

Empreendedorismo Social e Administração no Terceiro Setor: Um estudo de caso da SOF de São João Del Rei/MG

Pablo Luiz Martins ^{1,2,3}	Elbert Lincoln de Souza Oliveira ¹	Renato José de Noronha ¹	André Vianini Amaral ¹	Rafael Dantas Calvette ¹
pablo@city10.com.br	elbertufsj@yahoo.com.br	renatodna@yahoo.com.br	andrecriid@ig.com.br	rafiudes@yahoo.com.br

1 Universidade Federal de São João Del Rei (UFSJ), São João Del Rei, MG, Brasil

2 Centro Universitário Álvares Penteado (UNIFECAP), São Paulo, SP, Brasil

3 Universidade Presidente Antônio Carlos (UNIPAC), São João Del Rei, MG, Brasil

RESUMO

Com a diversidade mercadológica atual exige-se que cada vez mais as empresas busquem o Empreendedorismo Social para a conquista de novos nichos de mercado que lhes tragam resultados sócio-econômicos satisfatórios. No 3º Setor isto não é diferente e procuramos demonstrar através de nosso estudo de caso, realizado, no Serviço de Orientação à Família – SOF de São João Del Rei/MG, onde a importância de uma boa administração que seja voltada para esta finalidade. Relacionamos a teoria com a prática ressaltando a importância de ambas e que nem sempre a teoria se concretiza por completa, mas a prática quando associada ao conhecimento teórico tende a se desenvolver com eficácia. A busca de recursos através das empresas privadas, a ajuda do governo e o voluntariado se tornam então peças fundamentais para que a sociedade seja o principal beneficiado pelo processo.

Palavras-Chave: Empreendedorismo Social. Administração. Terceiro Setor.

Área Temática: GS – Gestão Social e Ambiental

1. INTRODUÇÃO

Quando ouvimos falar em administração ou quando imaginamos grandes administradores em suas empresas numa queda de braço constante por uma fatia de “bolo” no mercado sempre nos vem à cabeça a busca pelo lucro monetário, ou seja, seu objetivo único e plenamente é o lucro. Porém nos últimos anos esta história vem mudando, muitas empresas estão sustentando seu lado social tanto quanto o pecuniário. Isto é de maneira resumida o terceiro setor, um conjunto de organizações e iniciativas privadas que visam à produção de bens e serviços públicos.

Um dos objetivos do trabalho foi o levantamento das técnicas administrativas relacionadas ao Terceiro Setor com o intuito de melhorar as relações existentes dentro da gestão atual do mesmo.

A partir daí começa a interação e a surgir à gestão empreendedora do social, mais conhecido e tão falado atualmente como Empreendedorismo Social. As empresas estão chamando para si responsabilidades que seriam do estado e difundem melhoras na sociedade que as vêem não somente como propulsores do capitalismo, mas também como parceiros de suas ações no cotidiano. A partir daí começa a surgir projetos que buscam a solução de

problemas sociais, inserção de excluídos na sociedade, prestações de serviços comunitários, lazer e cultura entre outros.

Na cidade de São João Del Rei através do S. O. F – Serviço de Orientação a Família, fizemos um paralelo da teoria com a prática. Criado pelo Movimento Familiar Cristão (M. F. C) do município tem o objetivo de propiciar assistência social e educação à população carente, independentemente de sua faixa etária, posicionamento político, raça ou credo religioso, promovendo facilidades para o atendimento médico, psicológico, pedagógico, jurídico e outros, todos por profissionais habilitados, para terapia e solução de problemas de ajustamento social, família e social. A partir daí podemos constatar o que isso reflete nas pessoas? Na sociedade? Nas empresas? Notar o que realmente há de comum entre a teoria e a prática e dar soluções para as partes falhas do projeto.

Não deixa de ser uma forma de marketing e busca de valores para as empresas já que os consumidores estão cada vez mais exigentes e valorizando em suas opções as pessoas jurídicas que mais estão envolvidas com o social ou a que mais tem condições de fazer com que esta confiança depositada retorne a sociedade como forma de benefícios. Os consumidores se sentem recompensados por ver suas ações serem refletidas em benefício do coletivo. O governo procura auxiliar estas empresas que agem com responsabilidade social já que ele não tem como fornecer todos os benefícios que a sociedade necessita fazendo então do setor privado grandes parceiros. Seria uma forma de aglutinar interesses e obter resultados satisfatórios tanto na parte privada, federal e social.

2. METODOLOGIA

O trabalho foi desenvolvido em quatro etapas, onde na primeira e na segunda procuramos falar sobre a administração e empreendedorismo no terceiro setor, consecutivamente, em que o embasamento teórico foi adquirido de livros, revistas, artigos e websites disponíveis sobre o assunto. Já na terceira etapa, relatamos sobre a organização e desenvolvimento do Serviço de Orientação à Família, em que realizamos uma entrevista com um membro da organização, na qual podemos levantar dados relevantes para a quarta etapa, onde relacionamos a teoria com a prática.

3. ADMINISTRANDO O TERCEIRO O SETOR

Para se situar às mudanças inerentes da nova economia precisamos visualizar onde e como estão inseridas as organizações.

Características como alternâncias de situações e a incerteza e vulnerabilidade do mercado, tornam mais difíceis o cotidiano das organizações que cada vez mais devem se estruturar, desenvolver e aplicar novas habilidades e buscar sair na frente para sobreviver à competição voraz do atual sistema.

O aprendizado organizacional vem a calhar com essas qualidades que as organizações mais preparadas e com visão duradoura desenvolvem. Segundo Peter Senge, “organizações que aprendem são mais flexíveis, adaptáveis e mais competitivas, ao passo em que aprendem mais rápido que seus concorrentes”.

Esse processo foi fator primordial para que o Estado assumisse nova postura diante da rigidez do controle do bem estar social à flexibilidade quanto à privatização das necessidades coletivas e da seguridade social; haja visto os resultados obtidos com os novos padrões de sociedades e organizações não governamentais.

Com isso, a maior abrangência e atuação da sociedade civil vieram a se tornarem realidades com surgimento de um novo bloco: O Terceiro Setor.

Mas o que vem a ser Terceiro Setor? Nada mais é que um conjunto de organizações e iniciativas privadas que visam à produção de bens e serviços públicos. As relações entre

Estado e Mercado são estreitadas e transformados pelo Terceiro Setor, também chamado de associações voluntárias.

Os vínculos entre aprendizagem organizacional e terceiro setor devem ser harmoniosas, já que quando feito um projeto ou iniciativa num ambiente de aprendizagem, a organização do Terceiro Setor ganha em significância e relevância social, sobretudo pela capacidade e concretização dos resultados se perdurarem na visão da sociedade beneficiada.

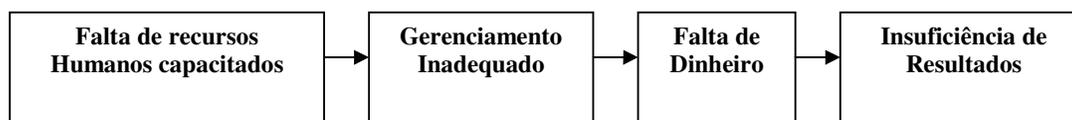
A pergunta que fica é: “Como administrar o Terceiro Setor?”.

Existem muitas semelhanças na administração de organizações em todos os setores da economia. Todas dependentes de administradores capacitados que necessitam ter objetivos, controlar recursos, trabalhar em equipe, desenvolvimento profissional e saber lidar com críticas e elogios.

Sendo assim, estão na capacidade e profissionalismo dos administradores a solução para se amenizar os problemas de gestão encontrados no Terceiro Setor.

A diferença no volume das transações é uma das principais dificuldades que os profissionais em administração encontram quando mudam seus campos de atuação, pois os recursos são escassos no Terceiro Setor.

O perfil das organizações do Terceiro Setor no Brasil parece, à primeira vista, apenas confirmar a percepção de que o problema do setor é, fundamentalmente, um problema de competência na gestão: operando em um meio desfavorável, caracterizado pela falta de recursos e apoio do poder público, as organizações não conseguem romper o ciclo vicioso:



O aperfeiçoamento na gestão operacional tem um papel relevante na ruptura de tal ciclo, ocasionando um gerenciamento mais satisfatório permitindo o alcance de resultados positivos que permitirão a capacitação de recursos suficientes e a atração de profissionais qualificados, superando as adversidades do meio.

Esse aperfeiçoamento na gestão vem somado ao aprendizado organizacional, que através da educação continuada, assessorias, contratação de profissionais e adoção de técnicas e práticas de administração estão, de fato, revolucionando o Terceiro Setor.

As organizações do Terceiro Setor que almejam sucesso estão cada vez mais próximas das organizações privadas e públicas com relação à forma de agir. Essas se utilizam, de técnicas como: definir uma orientação, o processo, serviços, planejamento, acompanhamento e a avaliação dos resultados. Tudo isso para sobreviverem ao competitivo mercado e romper os laços com o amadorismo e informalidades que as acompanhavam até tal mudança.

Já não basta mais o simples fato da criação de uma organização ou a sua causa defendida, para se justificar uma doação: Seus colaboradores estão mais exigentes, além disso, querem resultados satisfatórios, o que acirra a competição entre as organizações que lutam e buscam novas e eficientes formas de atrair recursos.

É importante ressaltar a dificuldade que se é administrar satisfatoriamente uma organização do Terceiro Setor. Isso fica claro quando se tenta definir objetivos, porque objetivos sociais, educacionais e de saúde, para se encurtar, são complicados de se estimar resultados de longo prazo. Como fica difícil especificar objetivos, medir e monitorar as realizações também se torna tarefas complicadas.

A diversidade de interesses de membros e colaboradores faz com que a influência que os mesmos têm sobre a organização se torne mais complexa na definição de metas.

A complexidade das estruturas administrativas se dá devido à dificuldade de se chegar a um denominador comum e abordar as peculiaridades dos grupos como comissões, e subcomissões que ocupam posições legítimas na estrutura.

A eficiência das organizações, se torna mais fáceis quando há por parte das pessoas envolvidas, um partilha de idéias e valores sobre os rumos e a operacionalização. Os valores devem prevalecer sobre qualquer divergência, arrefecendo os riscos de desmotivação e divergências internas.

Concomitante a isso, o voluntariado, ingrediente essencial, se vê mais oportuno e passível de ser parte do todo onde em troca de sua cooperação e depreciação, seus pontos de vista e opiniões podem fazer parte na tomada de decisões.

Voltando ao ponto de escassez dos recursos, para os administradores se torna inviável a projeção de fluxo de caixa pra se traçar prioridades futuras e investimentos. O consenso e decisões internas são as armas para se desenvolver critérios próprios para se tornar mais atrativos à captação de recursos externos que os concorrentes.

O risco iminente de que a administração é capaz de solucionar todos os problemas das organizações, deve ser tratado com muita cautela. Tal impressão pode desfocar a real ideologia do Terceiro Setor que é a esfera pública e não estatal que minimiza ou soluciona deficiências e lacunas sociais de obrigação do Estado.

De fato, há muito de se melhorar em relação à gestão organizacional para o Terceiro Setor. Com isso, os resultados podem ser surpreendentes em termos de eficiência no emprego dos recursos e de eficácia nos resultados. Mas não se pode cair na armadilha de que o único problema do Terceiro Setor é a gestão amadora. Outros fatores intrínsecos à difícil e complicada estrutura entre os níveis organizacional, setorial e público abrangem o contexto.

No plano organizacional, o desafio consiste no alcance da eficiência, eficácia e perpetuidade organizacional.

Na visão setorial, o principal objetivo está no fomento e consolidação do Terceiro Setor ao estado e mercado.

A questão pública traz consigo a busca de soluções pra as deficiências na política e execução de planos públicos.

4. EMPREENDEDORISMO SOCIAL

O empreendedorismo social originou-se na década de 90, decorrente da crescente problematização social e conseqüentemente da maior participação das empresas no investimento nas ações sociais e crescimento das organizações do terceiro setor. Apareceu inicialmente como uma derivação do empreendedorismo privado, mas vem assumindo características próprias, que fazem com que o empreendedorismo social se distinga não só de empreendedorismo empresarial, mas também da responsabilidade social, como podemos observar no quadro a seguir.

4.1 Características do Empreendedorismo Social, Responsabilidade Empresarial e Empreendedorismo Privado

EMPREENDEDORISMO PRIVADO	RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL	EMPREENDEDORISMO SOCIAL
É individual	É individual com possíveis parcerias	É coletivo e integrado

Produz bens e serviços para o mercado	Produz bens e serviços para si e para a comunidade	Produz bens e serviços para a comunidade, local e global
Tem o foco no mercado	Tem o foco no mercado e atende à comunidade conforme sua missão	Tem o foco na busca de soluções para os problemas sociais e necessidades da comunidade
Sua medida de desempenho é o lucro	Sua medida de desempenho é o retorno aos envolvidos no processo <i>stakeholders</i>	Suas medidas de desempenho são o impacto e a transformação social
Visa a satisfazer necessidades dos clientes e a ampliar as potencialidades do negócio	Visa a agregar valor estratégico ao negócio e a atender expectativas do mercado e da percepção da sociedade/consumidores	Visa a resgatar pessoas da situação de risco social e a promovê-las, e a gerar capital social, inclusão e emancipação social

FONTE: Adaptado de Melo Neto e Froes. (2002)

Desta forma, pode-se observar que o empreendedorismo social se trata de uma ação inovadora, assim como o empreendedorismo empresarial, mas porém, voltado para o campo social. Além disso, apesar de estar ligado às ações sociais, assim como a responsabilidade social empresarial, o empreendedorismo social tem foco única e exclusivamente na comunidade.

Ao se falar de empreendedorismo social, a “idéia empreendedora” deve apresentar algumas características fundamentais, como ser inovadora, ser realizável, ser auto-sustentável, envolver várias pessoas e segmentos da sociedade (principalmente a população atendida), provocar impacto social e permitir que seus resultados possam ser avaliados.

Logicamente por detrás de uma organização social empreendedora, deve haver um empreendedor social, que caracteriza por ser uma pessoa com características de um empresário tradicional de visão, criatividade e determinação, mas que emprega e focaliza na inovação social. De acordo com Oliveira (2004), empreendedores sociais “são agentes de intercambiação da sociedade por meio de: proposta de criação de idéias úteis para resolver problemas sociais, combinando práticas e conhecimentos de inovação, criando assim novos procedimentos e serviços; criação de parcerias e formas/meios de auto - sustentabilidade dos projetos; transformação das comunidades graças às associações estratégicas; utilização de enfoques baseados no mercado para resolver os problemas sociais; identificação de novos mercados e oportunidades para financiar uma missão social”.

Enfim, podemos resumir empreendedorismo social como a inovação de empreendimentos sociais, que aliam ferramentas empresariais e o comprometimento e engajamento social, constituindo a “contribuição efetiva de empreendedores sociais inovadores cujo protagonismo na área social produz desenvolvimento sustentável, qualidade de vida e mudança de paradigma de atuação em benefício de comunidades menos privilegiadas” (Oliveira, 2004).

5. UM OLHAR SOBRE A HISTÓRIA DO M. F. C.

O Movimento Familiar Cristão nasceu pouco antes dos anos cinquenta nas margens do rio da Prata, no Uruguai. Pela primeira vez dentro de um movimento de leigos se promove o apostolado familiar e a espiritualidade conjugal, em contraposição aos apostolados paralelos dos Movimentos de Ação Católica da época.

Uma de suas forças principais está na criação de um Movimento de Leigos com unidade latino-americana, que nasce e cresce com força própria em cada país, mas com uma necessidade sentida de unir-se com famílias de outros países, sobre - passando distâncias e fronteiras. O M. F. C. se estendeu na América Latina graças ao carisma apostólico e ao esforço missionário de três casais uruguaios: os Soneiras, os Gelsi e os Gallinal e do Padre Pedro Richards, que o propagaram por todo o Continente.

Em 30 de junho de 1957 se reúne em Montevideu (Uruguai), um grupo de casais e assessores de sete países, realizando assim o primeiro encontro latino americano e a primeira assembléia de presidentes na qual foi acordada a criação do secretariado para a América Latina (SPLA), que estaria encarregada de coordenar, promover e difundir o M.F.C. no continente; e foram nomeados os primeiros presidentes Frederico e Hortênsia Soneira.

No Brasil esta família foi responsável pela criação do movimento por volta de 1955, sendo que em 1961 através do Dr. Kleber Vasquez Filgueiras (in memoriam) e sua esposa Lúcia introduziram o M. F. C no município de São João Del Rei. A finalidade do movimento era o trabalho com as famílias no sentido de valorizar o indivíduo como ser humano. Seu propósito era o trabalho feito com casais (encontro de noivos e casados) em parceria com a igreja.

Em São João Del Rei o M. F. C. funciona no bairro de matozinhos com sede própria (adquirida através de doações de seus membros e promoções de eventos entre a sociedade para a captação de recursos), é formado por pessoas que hoje totalizam cerca de sessenta casais que se dividem em dez equipes comprometidas com o idealismo do movimento, ou seja, prezando a coletividade.

Atualmente é uma sociedade civil de direito privado com estatuto definido e registrado em cartório e com utilidade pública municipal, estadual e federal.

6. FORMAS DE ATUAÇÃO

Existem dois secretariados distintos, sendo que um trabalha direto com a Igreja (encontro de noivos, de casais e festividades religiosas) e o outro diretamente com a sociedade. Independentemente desses secretariados, os membros destas equipes prestam diversos serviços à sociedade através de seguimentos como a Pastoral Carcerária, Apadeq, A. A, Alanons, Apae, Conferências, Grupo Fé e Política, Movimentos de Associação de Bairros, Creches, Batismo, Catequese e Crisma.

O Secretariado do Serviço de Orientação às Famílias – S.O.F. é formado por profissionais, associados e voluntários que viabilizaram desta forma os anseios dos mefecistas numa ação concreta. Este projeto veio a se tornar a nossa base de estudo e iremos descrevê-lo e analisá-lo a seguir.

7. SERVIÇO DE ORIENTAÇÃO À FAMÍLIA – S. O. F.

Criado pelo Movimento Familiar Cristão de São João Del Rei/MG, o S.O.F. tem como objetivo propiciar assistência social e educação à população carente, independentemente de

sua faixa etária, posicionamento político, raça ou credo religioso, promovendo facilidades para atendimento médico, psicológico, pedagógico, jurídico e outros cursos profissionalizantes por profissionais habilitados para terapia e solução de problemas de ajustamento conjugal, familiar e social.

Oferece os seguintes atendimentos:

- 05 Psicólogos: terapia individual e de grupo, para crianças, adolescentes e adultos.
- 02 Fonoaudiólogos.
- 01 Professora: reforço escolar e alfabetização de adultos.
- 01 Advogado: orientação em Direito de Família.
- 01 Nutricionista: informação e reeducação alimentar.
- 01 Assistente Social.
- Cursos Profissionalizantes: pintura a óleo, pintura em tecido, manicura, crochê, tricô e bordado.

A direção tem como objetivo a administração e gerenciamento das atividades que estão a cargo dos associados e voluntários que elegem um coordenador para lhes representar perante aos profissionais, clientes e a diretoria do movimento.

O serviço se mantém através de contribuições simbólicas dos dezesseis associados que em média totalizam mensalmente a importância de R\$120,00 mais o repasse de 15% do montante arrecadado nas consultas e serviços prestados. A quantia pelo serviço é estabelecida por uma assistente social que após o estudo sócio-econômico do cliente estipula o valor a ser pago pela consulta que varia de R\$3,00 a R\$10,00.

Certa vez a Senhora Silva (nome fictício), mãe solteira de quatro filhos, foi chamada a escola de seus filhos pela orientadora que lhe sugeriu procurar uma fonoaudióloga e uma psicóloga para sua filha mais nova Juliana de sete anos e que tinha problemas na fala e vinha sendo alvo de brincadeiras de mau gosto dos colegas. Por não ter condições financeiras de ter acesso a estes serviços, momentaneamente ficou preocupada. Mas em sua comunidade ficou sabendo do trabalho realizado pelo Movimento Familiar Cristão através do S. O. F. Chegando lá senhora Silva foi encaminhada a uma assistente social que constatou que a mesma não tinha condições de pagar a quantia mínima de R\$3,00 por consulta. É aí então que o MFC entra com os valores dos custos do tratamento tirados através da contribuição mensal dos associados e dos 15% repassados pelos profissionais. Juliana então é atendida da mesma maneira que são atendidos os clientes que pagam pelo serviço.

Estes profissionais oferecidos pelo MFC em seus consultórios particulares cobram em média R\$60,00; através do programa qualquer pessoa pode ser beneficiada por estes serviços e pagam no máximo R\$10,00 por consulta.

Devido a grande demanda o projeto trabalha com uma lista de espera e atendem mensalmente cerca de 200 pessoas em média (com idade variada de 3 a 73 anos). Até o fechamento de nossa pesquisa, o S.O.F. estava com seu quadro de atendimento com o seguinte montante:

- 16 pessoas no curso de pintura em tecido;
- 06 pessoas no curso de pintura a óleo;
- 08 pessoas no curso de manicure;
- 09 pessoas no curso de crochê e tricô;
- 03 pessoas na alfabetização para adultos;
- 08 pessoas (crianças) no reforço escolar;
- 13 pessoas atendidas pelos fonoaudiólogos;
- 117 pessoas atendidas pelos psicólogos;
- 18 pessoas atendidas pelo advogado.

O movimento contribui com o espaço físico, telefone, luz e água gratuitamente.

Anteriormente o horário de funcionamento era somente nas Segundas, Quartas e Sextas-Feiras de 14h00min às 17h00min. Hoje o horário de funcionamento é de segunda à Sexta – Feira, das 08h30min às 11h00min e das 13h00min às 18h00min onde são agendados e realizados os serviços prestados. Isso ocorreu devido o aumento da demanda obtida.

Este projeto segue a tendência de outros dois já existentes conhecidos como INFA (Instituto da Família) situados nas cidades do Rio de Janeiro e Juiz de Fora, mas que como Serviço de Orientação à Família vem a ser o pioneiro no Brasil. Em São João Del Rei este projeto está em funcionamento há apenas dois anos tendo um futuro promissor devido à aceitação da comunidade e aos resultados já alcançados.

8. RELACIONANDO A TERIA COM A PRÁTICA

A administração do S.O. F tem se mostrado eficaz, visto que no decorrer de sua existência vem apresentando um significativo crescimento, adaptando-se à demanda de atendimentos, sem perder qualidade. Isso mostra que o S.O.F. é uma organização em constante aprendizado, portanto flexível o suficiente para manter-se atualizada e conseqüentemente manter sua existência.

A direção é exercida através de votação, em que um dos associados é eleito. Desta forma, a escolha é pelo voluntário mais capacitado, capaz de controlar e buscar novos recursos, trabalhar em equipe, saber lidar com críticas e elogios, e principalmente capaz de acompanhar e avaliar os resultados obtidos em sua gestão, mantendo assim o sucesso da organização.

Para analisarmos o grau de empreendedorismo existente no projeto S.O. F, levamos em consideração cinco aspectos que julgamos fundamentais:

- 1- Ser um projeto inovador;
- 2- Ser um projeto realizável;
- 3- Ser auto-sustentável;
- 4- Envolver várias pessoas e segmentos da sociedade, principalmente a população atendida;
- 5- Provocar impacto social e permitir que seus resultados possam ser avaliados.

Como já falado anteriormente, o S.O. F é um projeto que segue a tendência de outros já existentes, mas, porém é pioneiro como Serviço de Orientação à Família, mostrando-se assim, inovador, e, portanto atende o primeiro quesito de nossa lista.

Por estar a algum tempo em atividade, é mais do que provado que o S.O. F é um projeto realizável e em constante aperfeiçoamento, constituindo assim uma outra característica do empreendedorismo social.

Os recursos do projeto S.O. F são provenientes de doações de seus associados e promoção de eventos, que tem se mostrado um método bastante eficaz, visto que com esses recursos, a organização conseguiu adquirir até mesmo uma sede, onde acontecem as reuniões e prestações de serviços à comunidade.

O projeto S.O.F. envolve associados, voluntários, profissionais devidamente capacitados para a prestação dos serviços oferecidos pelo projeto e grande parte da população que necessita deste tipo de atendimento, atingindo assim, vários segmentos da sociedade, como proposto no quarto aspecto fundamental no empreendedorismo social.

Enfim, como resultado dos quatro primeiros aspectos, podemos observar que o S.O. F têm se mostrado um projeto bastante eficaz, capaz de provocar impacto social. Prova disso é a crescente procura e satisfação pelo atendimento oferecido em diversas áreas (psicólogos,

fonoaudiólogos, reforço escolar, advogado, nutricionista, assistente social, cursos profissionalizantes) do projeto.

9. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Movimento Familiar Cristão desempenha um importante papel na sociedade Sanjoanense através dos serviços prestados pelo S.O. F (Serviço de Orientação a Família) que vigora o seu propósito de assistencialismo social e dignificação do ser humano.

Sendo uma organização do Terceiro Setor, não é o retorno financeiro seu principal pilar, mas sim o que não podemos mensurar; o capital intangível. Ficamos surpresos com os benefícios que a comunidade obtém comparando com o que ela gastaria para tal e os recursos que o movimento arrecada para tal ação.

Pessoas que haviam perdido a esperança de regressarem no mercado de trabalho acharam no S. O. F a oportunidade que precisavam cursando os cursos oferecidos. Aqueles que nunca tiveram a oportunidade de aprender a ler também são beneficiados, podendo assim se dignificarem como cidadãos e passarem a ver a vida de uma forma diferente. Famílias inteiras deixaram de serem ruídas devido aos esclarecimentos das questões do Direito de Família pelo advogado do projeto. Esses são alguns dos benefícios que gostaríamos de ilustrar para divulgarmos o projeto.

Gostaríamos de ressaltar que a associação não depende e nem se beneficia de recursos de terceiros, entidades públicas e empresas privadas, sendo auto-sustentável além de apresentar outras características primordiais para que haja empreendedorismo social como ser inovadora, realizável, envolver várias pessoas e segmentos da sociedade (principalmente a população atendida), provocar impacto social e permitir que seus resultados possam ser avaliados.

Identificamos também uma administração eficiente apesar dos métodos não serem totalmente informatizados o que não prejudica o desempenho, pois seus associados e voluntários têm um bom domínio sobre o funcionamento da “máquina”.

A dificuldade que pudemos notar foi quanto ao recrutamento de voluntários, tanto pelo lado quantitativo quanto pelo qualitativo já que nem todos que passam por lá tem comprometimento com a causa. A outra forma de maximizar os resultados e minimizar as possíveis dificuldades financeiras seria o aumento do quadro de associados contribuintes que viabilizariam mais recursos e oportunidades para os clientes do programa.

A mensagem que ficou marcada para nosso grupo após este trabalho foi que o Empreendedorismo Social junto a Administração do Terceiro Setor servem para construir pontes e não muros.

10. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ENCONTRO CATARINENSE DO TERCEIRO SETOR, 1. 2002, Santa Catarina.

Disponível em: http://www.terceirosetor-sc.com.br/palestrante_fernando_c_lenzi.php

Acesso em: 05-04-2006

GRUPO PESQUISA. **Centro de Empreendedorismo Social e Administração em Terceiro Setor**. Disponível em: <http://dgp.cnpq.br/buscaoperacional/>. Acessado em: 05 e 12 de Abril de 2006.

HASHIMOTO, Marcos. **Empreendedorismo no terceiro setor**. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/colunas.jsp?idColuna=565&idColunista=26>. Acesso em: 12-04-2006.

HUDSON, M. **Administrando organizações do terceiro setor**: o desafio de administrar sem receita. Tradução James F. Sunderland Cook, revisão técnica Luiz Carlos Merege. São Paulo: Makron Books, 1999.

MELO NETO, Francisco Paulo. FROES, César. **Responsabilidade social e Cidadania Empresarial: Administração do Terceiro Setor**. Rio de Janeiro. Editora Quilatarã, 1999.

OLIVEIRA, Edson Marques. **Empreendedorismo social no Brasil: atual configuração, perspectivas e desafios – notas introdutórias**. Revista da FAE - Volume 7 / nº 2 julho/dezembro – 2004. Disponível em: http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista_da_fae/fae_v7_n2/rev_fae_v7_n2_02.pdf. Acessado em 05 de Abril de 2006.

MELO NETO, Francisco Paulo de; FROES, César. **Empreendedorismo social: a transição para a sociedade sustentável**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

MESQUITA, Rui. **Do Protagonismo ao Empreendedorismo Social**. Disponível em: <http://www.academiasocial.org.br> . Acessado em 05 Abril 2006.