



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA  
CENTRO DE CIÊNCIAS APLICADAS E EDUCAÇÃO - CCAE  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**ADAILZA MANOEL DA SILVA**


**GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL E O TERCEIRO SETOR: parcerias no  
ciclo das políticas públicas em Mamanguape - PB**

**Mamanguape/PB  
2025**

**ADAILZA MANOEL DA SILVA**


**GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL E O TERCEIRO SETOR: parcerias no ciclo das  
políticas públicas em Mamanguape - PB**

**Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Bacharelado em  
Administração do Centro de Ciências Aplicadas e Educação da Universidade Federal da  
Paraíba, como requisito obrigatório para obtenção do título de Bacharel em  
Administração, defendido e aprovado pela banca examinadora constituída pelos  
docentes:**

Documento assinado digitalmente  
 **MARIA ANGELUCE SOARES PERONICO BARBOTI**  
Data: 02/10/2025 11:35:23-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>


---

**Profª Drª Maria Angeluce Soares Peronico Barbotin – UFPB**  
**Orientador(a)/Presidente**

Documento assinado digitalmente  
 **EDILANE DO AMARAL HELENO**  
Data: 01/10/2025 10:32:15-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

**Profª Drª Edilane do Amaral Heleno – UFPB**  
**Membro da Banca Examinadora**

Documento assinado digitalmente  
 **MARCIA MARIA DE MEDEIROS TRAVASSOS SAE**  
Data: 01/10/2025 16:14:28-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

**Profª Drª Márcia Mª de Medeiros Travassos Saeger – UFPB**  
**Membro da Banca Examinadora**

**Mamanguape/PB**  
**2025**



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA  
CENTRO DE CIÊNCIAS APLICADAS E EDUCAÇÃO - CCAE  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**



**GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL E O TERCEIRO SETOR: parcerias no ciclo das  
políticas públicas em Mamanguape - PB**

Adailza Manoel da Silva – UFPB – adailzamanoeldasilva1997@gmail.com

Maria Angeluze Soares Peronico Barbotin – UFPB – angeluce@ccae.ufpb.br

Edilane do Amaral Heleno – UFPB – edilane.amaral@gmail.com

Márcia Maria de Medeiros Travassos Saeger – UFPB – marciatsaeger@yahoo.com.br

## **RESUMO**

As políticas públicas são instrumentos que materializam a atuação do Estado em resposta às demandas sociais, abrangendo áreas como saúde, assistência social, educação, meio ambiente, entre outras. Dada a importância para a sociedade, o presente estudo buscou compreender as parcerias entre governos municipais e organizações da sociedade civil no ciclo das políticas públicas, sobretudo, em municípios de pequeno porte, buscou identificar as parcerias realizadas pela gestão pública de Mamanguape/PB com o Terceiro Setor, verificar como essas parcerias são formalizadas e conhecer o papel do Terceiro Setor nessas parcerias. A pesquisa fundamenta-se em referências teóricas sobre o Estado, sociedade Civil e modelos de parcerias, tomando como base análises sobre a relação entre o terceiro setor e o poder público no Brasil. O método adotado foi de natureza qualitativa, com coleta de dados por meio de entrevistas com gestores municipais. Os resultados mostram que essas parcerias são instrumentos importantes no fortalecimento das políticas públicas desenvolvidas no município, mas apresentam fragilidades institucionais, como a atuação das Organizações da Sociedade Civil (OSCs) no ciclo das políticas públicas. Essa pesquisa contribui teoricamente, ao ampliar o debate acerca das parcerias entre a gestão pública e o terceiro setor no ciclo das políticas públicas em municípios de pequeno porte. Como contribuição prática, a pesquisa demonstra o importante papel que as organizações desenvolvem, podendo melhorar as relações existentes e inspirar outros municípios no fomento de novas parcerias.

**Palavras-chave:** Gestão Pública Municipal; Organizações da Sociedade Civil; Políticas Públicas.

## **ABSTRACT**

Public policies are instruments that materialize the State's actions in response to social demands, covering areas such as health, social assistance, education, the environment, and others. Given their importance to society, this study sought to understand the partnerships between municipal governments and civil society organizations in the public policy cycle, particularly in small municipalities. It sought to identify partnerships established by the Mamanguape, Paraíba, public administration with the third sector, to verify how these partnerships are formalized, and to understand the role of the third sector in these partnerships. The research is based on theoretical references on the State, civil society, and partnership models, based on analyses of the relationship between the third sector and the public sector in Brazil. The method adopted was qualitative, with data collection through

interviews with municipal administrators. The results show that these partnerships are important instruments in strengthening public policies developed in the municipality, but they present institutional weaknesses, such as the role of Civil Society Organizations (CSOs) in the public policy cycle. This research contributes theoretically by expanding the debate on partnerships between public administration and the third sector in the public policy cycle in small municipalities. As a practical contribution, the research demonstrates the important role that organizations play, potentially improving existing relationships and inspiring other municipalities to foster new partnerships.

**Keywords:** Municipal Public Management; Civil Society Organizations; Public Policies,

## 1 INTRODUÇÃO

As políticas públicas desempenham um papel imprescindível no desenvolvimento e organização das sociedades, sendo instrumentos para promoção do bem-estar social, sua eficácia está diretamente relacionada à capacidade do governo em articular soluções que atendam às demandas sociais. As políticas públicas correspondem a direitos assegurados constitucionalmente ou que se afirmam graças ao reconhecimento por parte da sociedade e/ou pelos poderes públicos (Araújo; Mendonça, 2023). Estão diretamente respaldadas nos direitos sociais previstos no Art. 6º da Constituição Federal, como educação, saúde, alimentação, moradia, transporte, entre outros (Brasil, 1988).

Mendonça, Medeiros e Araújo (2019), afirmam que a atuação pública não se restringe apenas ao Estado e que as parcerias podem ser vistas como importantes ferramentas de políticas públicas. Destacam que a efetividade dessas políticas depende de uma governança capaz de articular diferentes atores sociais, superando a visão de que apenas o Estado é responsável pela sua formulação e implementação.

Nesse contexto, o Terceiro Setor tem se consolidado como um parceiro estratégico do governo no desenvolvimento, implementação e avaliação dessas políticas. Souza (2015) destaca que as parcerias no Terceiro Setor são importantes ferramentas para alcançar os objetivos sociais, uma vez que possibilitam a realização de ações conjuntas entre diferentes setores, como o Estado, a sociedade civil, igrejas, empresas privadas, universidades e organizações internacionais.

Como abordado por Araújo e Mendonça (2023), a parceria entre o governo e o Terceiro Setor tem se mostrado fundamental para formulação de políticas públicas, especialmente em contextos em que o Estado enfrenta limitações estruturais, burocráticas e financeiras. As Organizações da Sociedade Civil (OSCs) surgem para preencher essas lacunas deixadas pelo Estado, por meio de sua proximidade com as comunidades, flexibilidade de atuação e capacidade de mobilização de recursos. Com a aprovação da Lei nº 13.019/2014,

conhecida como o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC), o Estado buscou padronizar e dar maior segurança às parcerias com o Terceiro Setor, ampliando transparência e controle social (Brasil, 2019).

Com o aumento do quantitativo das OSCs no Brasil, que segundo o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA, em 2023 se tinha um total de 879.326 organizações ativas no país (IPEA, 2023), a área acadêmica de administração tem ampliado seu campo de pesquisa para além do primeiro setor (administração pública) e segundo setor (empresas privadas), se debruçando também sobre a atuação do terceiro setor (entidades sem fins lucrativos) na sociedade.

Nesse contexto, tem se destacado a análise da atuação conjunta entre as organizações da sociedade civil e o setor público, sobretudo, a atuação das OSCs nos problemas sociais, os desafios e oportunidades da parceria entre esses setores, e o fomento e implementação de políticas públicas. Entretanto, alguns autores como Ferreira (2021) e Araújo e Mendonça (2023), apontam que existem lacunas que precisam ser abordadas de forma mais ampla, especificamente no que se refere ao impacto social e financeiro das parcerias, monitoramento e avaliação dos resultados, influência do contexto político e econômico, como ocorre formulação, implementação e controle social das políticas públicas, como se dão essas parcerias em municípios de médio e pequeno porte. Diante desse contexto, essa pesquisa busca responder à seguinte questão: Qual o papel do Terceiro Setor no ciclo das políticas públicas na relação de parcerias com a gestão de municípios de pequeno porte?

A partir dessa questão, esse estudo tem como objetivo analisar o papel do terceiro setor no ciclo das políticas públicas nas relações de parcerias com o município de Mamanguape – PB. Os objetivos específicos do estudo são: a) identificar as parcerias realizadas pela gestão pública da cidade de Mamanguape com o Terceiro Setor; b) verificar como essas parcerias foram realizadas; c) conhecer o papel do Terceiro Setor nessas parcerias.

A pesquisa justifica-se por contribuir para o desenvolvimento da teoria de políticas públicas em municípios de pequeno porte, podendo servir como embasamento para outros estudos comparativos, também utilizado como base para debates e material para formação nas disciplinas de administração pública, políticas públicas e Terceiro Setor, oferecendo uma visão crítica. No âmbito prático da administração, pode ser utilizado por administradores e gestores públicos para formulação de políticas públicas, ajudando a compreender o papel das redes e da governança colaborativa no desenho e implementação de políticas públicas.

Este artigo está estruturado em cinco seções, além desta introdução, apresenta o referencial teórico, que aborda os temas sobre participação popular na gestão pública, o ciclo

das políticas públicas e parcerias entre a gestão pública e o terceiro setor. Em seguida, descrevem-se os procedimentos metodológicos. Na sequência, são discutidos os principais resultados. Por fim, são apresentadas as conclusões, as contribuições teóricas e práticas do estudo, bem como sugestões para pesquisas futuras.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

A presente pesquisa fundamenta-se numa breve apresentação sobre a participação popular na gestão pública, bem como situando a pesquisa dentro da discussão sobre o ciclo das políticas públicas, conceituando políticas públicas, como apresenta o contexto de parceria entre a gestão pública e o Terceiro Setor, com a finalidade de construir uma base para compreensão das parcerias realizadas pela gestão pública de Mamanguape com as OSCs.

### **2.1 PARTICIPAÇÃO POPULAR NA GESTÃO PÚBLICA**

De acordo com Souza (2012) a participação popular na gestão pública se caracteriza a partir da década de 1980, através dos movimentos pela redemocratização no país, considerado um marco brasileiro, que culminou no ano de 1988 com a Constituição Cidadã, passando a ter uma democracia participativa. Antes desse processo, a cidadania se limitava ao ato de votar periodicamente, típico de uma democracia representativa, na qual era eleito um representante do povo - presidente, governador, prefeito, senadores, deputados e vereadores - e a esses era delegado o poder de decisão.

O olhar do cidadão como usuário é fundamental para garantir políticas públicas que atendam às reais necessidades da sociedade, seja no âmbito federal, estadual ou municipal. Essa participação ocorre por meio de espaços e mecanismos garantidos pela Constituição Federal e a essência da democracia participativa reside na criação de oportunidades para que os cidadãos influenciam tanto na criação de leis, quanto na administração pública, promovendo um equilíbrio entre a representação política e a soberania popular (Souza, 2012).

Para Saeger e Pinho Neto (2020), a participação popular é construída a partir das relações sociais, onde os indivíduos interagem uns com os outros, compartilham ideias e contribuem para a construção de soluções e ações que beneficiem a sociedade como um todo.

Saeger (2018) destaca que a Constituição Federal de 1988, assim com as Constituições estaduais e as leis orgânicas municipais são dispositivos legais que promovem mecanismos de participação popular, garantindo as iniciativas participativas da sociedade, promovendo a implementação de programas e projetos com essa finalidade, sem interferência partidária.

De acordo com a Constituição Federal, estão previstos mecanismos de democracia participativa nos incisos I, II e III do art. 14, que são plebiscito, referendo, iniciativa popular, respectivamente, e a participação popular em relação às políticas de assistência social, prevista no art. 204. Podem ser criados por meio das Constituições estaduais e das leis orgânicas municipais instrumentos de controle orçamentário e de criação e regulamentação de conselhos estaduais e municipais (Brasil, 1988).

Sendo previsto pelo art. 33 da Lei 9.784 (Brasil, 1999) a possibilidade da administração pública instituir novas formas de escuta e colaboração social, seja de forma direta ou por meio de organizações e associações devidamente reconhecidas legalmente. Ribeiro e Bliacheriene (2013, p. 27) ressaltam que “os mecanismos de participação social aumentam a legitimidade do sistema político-gerencial e podem ser tratados como importante forma de feedback da ação estatal”.

No entanto, em relação à participação democrática Souza (2012) e Saeger (2018) apontam que ainda não se tem uma participação efetiva da sociedade, baseando-se em uma atuação representativa de determinados grupos da sociedade, sendo a atuação da população de forma muito pontual. Para Calegari e Duarte (2022), embora existam procedimentos formais para a participação popular, esses mecanismos não têm assegurado uma verdadeira influência da população nas decisões públicas, servindo para conferir uma legitimidade aparente de democracia às decisões previamente definidas pelos gestores públicos.

Em síntese, a participação popular na gestão pública representa um progresso importante para a sociedade, um pilar para a consolidação da democracia brasileira, especificamente a partir da CF de 1988 que implementou instrumentos legais, garantindo a participação da sociedade nas decisões estatais. Entretanto, ainda se observa a participação restrita a determinados grupos, não se tendo uma participação efetiva da população, o que destaca a necessidade de ampliar e enfatizar para a sociedade esses mecanismos de participação. Essa participação é fundamental na formulação de políticas públicas, uma vez que garante que estejam alinhadas com as reais necessidades sociais, conforme abordado a seguir.

## 2.2 O CICLO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS

As políticas públicas podem ser compreendidas como ações desenvolvidas para atender de forma direta ou indireta as demandas sociais que estão asseguradas na CF. Conforme Araújo e Mendonça (2023), Andrade (2019) e Secchi (2024), as políticas públicas são instrumentos voltados à garantia de direitos sociais, os quais estão previstos na Constituição ou passam a ser reconhecidos pela sociedade e pelos poderes públicos, se concretizam por meio leis, programas, campanhas, obras, prestação de serviço, subsídios, impostos e taxas, decisões judiciais, entre muitos outros, implementadas pelo Estado, com participação direta ou indireta de entes públicos ou privados, visando assegurar esses direitos.

Nessa mesma direção, Saeger (2018) reflete que as políticas públicas surgem como respostas aos problemas públicos, independente do seu nível de abrangência, sendo responsabilidade de toda a sociedade o papel de identificar tais problemas e buscar alternativas para superá-los. Assim, as políticas públicas são diretrizes que devem atuar como instrumentos que promovam o desenvolvimento social e a integração do indivíduo na sociedade, proporcionando condições igualitárias para o exercício da cidadania.

Para Mastrodi e Ifanger (2019), as políticas públicas objetivam alcançar um objetivo definido, voltado ao desenvolvimento social ou ao crescimento econômico, definido por lei e com custo autorizado por lei orçamentária.

De acordo com Secchi (2013), um problema público é uma situação considerada indesejada no presente em um cenário ideal provável que gostaria que fosse a realidade pública. Para o autor, uma circunstância só é considerada um problema público quando é relevante a um determinado grupo. As políticas públicas passam por um processo para sua formulação, implementação e avaliação, definido como ciclo das políticas públicas. Embora diferentes autores tragam modelos distintos do ciclo das políticas públicas, aqui adotaremos o modelo formulado por Secchi (2012. p. 33):

**Quadro 1 - Fase do ciclo das políticas públicas**

<b>Fase do ciclo</b>	<b>Ação em cada fase</b>
<b>Identificação do problema</b>	É identificado a partir de uma situação presente que não é vista como ideal ou desejável pela sociedade. O problema nem sempre parte de algo que está acabado, mas, de um contexto que precisa ser melhorado
<b>Formação da agenda</b>	Nessa fase os problemas identificados anteriormente, são selecionados de acordo com a sua relevância ou prioridade em o governo solucionar. A maior dificuldade da gestão pública não é definir quais problemas são mais importantes, mas, estabelecer a ordem que esses problemas serão abordados, uma vez que envolve recursos, materiais, tempo, consenso político e a falta de pressão da sociedade, fazendo com que alguns problemas não permaneçam por muito tempo nas agendas.



<b>Formulação de alternativas</b>	Nessa etapa são estabelecidos objetivos, estratégias e o estudo das potenciais consequências de cada alternativa de solução. A formulação de alternativas de solução se desenvolve por meio de escrutínios formais ou informais das consequências do problema, e dos potenciais custos e benefícios de cada alternativa disponível.
<b>Tomada de decisão</b>	A tomada de decisão representa o momento em que os interesses dos atores são equacionados e as intenções (objetivos e métodos) de enfrentamento de um problema público são explicitadas. É a fase em que a alternativa para solucionar o problema é escolhida.
<b>Implementação da política pública</b>	Na fase de implementação é que a política escolhida é colocada em prática e é onde possibilita por meios de instrumentos analíticos visualizar os obstáculos e falhas que geralmente são identificados nessa fase do processo.
<b>Avaliação da política pública</b>	A avaliação é a fase do ciclo de políticas públicas em que o processo de implementação e o desempenho da política pública são examinados com o intuito de conhecer melhor o estado da política e o nível de redução do problema que a gerou.
<b>Extinção da política pública</b>	Algumas políticas públicas têm dificuldade para serem extintas, devido a sua complexidade. As políticas públicas, após um período de maturação, institucionalizam-se e criam vida própria. Não são raros os casos em que uma política pública continua viva mesmo depois que o problema que a gerara tenha acabado. Podendo também ser extinta pela solução do problema ou por motivos que inviabilizam sua continuidade.

Fonte: Adaptado de Secchi (2012)

Tomando por referência as contribuições de Ribeiro e Bliacheriene (2013), Secchi (2013) e Saeger (2018), verifica-se que é importante o alinhamento entre a gestão pública, as políticas públicas e a participação popular, sendo essencial a participação dos diferentes atores da sociedade civil em cada fase do ciclo, compreendendo que as políticas públicas não devem ser de responsabilidade apenas do poder público, mas de todas as partes interessadas.

Desse modo, as políticas públicas são instrumentos que têm como finalidade garantir à sociedade os direitos assegurados pela CF, sendo dever de todos os atores interessados, principalmente aqueles afetados pelo problema, atuar em todo o ciclo das políticas públicas, uma vez que, a participação ativa dos cidadãos possibilita políticas públicas eficazes e proporciona uma democracia participativa. A participação da população pode ocorrer através da parceria entre o governo e as organizações da sociedade civil.

## 2.3 PARCERIAS ENTRE GESTÃO PÚBLICA E TERCEIRO SETOR

A sociedade é composta por três setores, que atuam em esferas distintas e Standler (2011) os caracterizam da seguinte forma: o primeiro setor composto pelo governo, é o setor responsável por garantir à sociedade os serviços básicos e essenciais, o segundo setor se refere ao mercado, empresas privadas, cuja finalidade é a obtenção de lucro, podem ser divididas em empresas individuais, sociedade anônimas e sociedade limitada e o terceiro setor, que são o

conjunto de organizações da sociedade civil de direito privado, sem fins lucrativos e atuam em prol do interesse público.

Sendo o Primeiro Setor e o Terceiro Setor objetos centrais do estudo em questão, visando discutir a relação entre eles, faz-se necessário uma breve contextualização das organizações da sociedade civil e seus mecanismos de parceria com o poder público, buscando compreender o papel do terceiro setor na sociedade e os meios que regulamenta as parcerias entre o Estado e as OSCs.

No Brasil, conforme Silva (2010) as OSCs têm origens históricas que remontam às Santas Casas de Misericórdia, criadas no período colonial, com foco na assistência hospitalar e social. De acordo com Oliveira e Godói-de-Souza (2015) e Silva (2010), embora já fosse notável a participação das organizações sociais, foi a partir da década de 80, com a queda da ditadura militar, a consolidação da democracia no país, o aumento da pobreza e da desigualdade social, que o papel do terceiro setor ganhou relevância e as organizações começaram atuar de forma mais abrangente no país.

O terceiro setor passou a ocupar um importante espaço na sociedade junto ao Estado, buscando suprir as lacunas deixadas por esse setor e pelas empresas, com o objetivo de acabar ou diminuir os problemas sociais. Conforme Abdala *et al.*, (2015) e Mendonça, Medeiros e Araújo (2019), pode haver atuação em conjunto, entre o Estado e o Terceiro Setor no fornecimento de bens e serviços por meio de diferentes instrumentos de formação de parceria e estratégias colaborativas, as parcerias podem ser vistas como importantes ferramentas de políticas públicas, que reforçam a execução das políticas públicas em diversos setores.

De acordo com Mendonça, Medeiros e Araújo (2019), considerando que a atuação pública não se restringe apenas ao Estado. As parcerias entre organizações da sociedade civil e o poder público começaram a ser vistas como uma forma de descentralizar os serviços, permitindo uma participação mais ativa da população, sendo um instrumento eficaz na promoção de políticas sociais (Ferreira *et al.*, 2021)

O trabalho em conjunto é enriquecedor para os atores envolvidos, uma vez que possibilita a troca de conhecimentos, a busca coletiva por soluções a partir da perspectiva de vida dos envolvidos, além de proporcionar fortalecimento nos processos de elaboração, gestão e monitoramento dos projetos, sendo possível através desse trabalho de parceria atender as demandas da sociedade (Ferreira *et al.*, 2021).

Com o aumento das parcerias entre esses setores foram instituídos meios para regulamentar essas relações, como o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil – MROSC, nome pelo qual ficou conhecida a Lei nº 13.019/2014, que regulamenta e

estabelece o regime jurídico das parcerias firmadas entre a administração pública e as organizações da sociedade civil (Brasil, 2019).

O Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (Lei nº 13.019/2014) estabelece parâmetros legais para a cooperação entre o Estado e as OSC. Esse dispositivo normativo define os direitos e deveres de ambas as partes, além de oferecer instrumentos específicos, como termos de fomentos, de colaboração e acordos de cooperação, para formalizar as parcerias (Brasil, 2019).

Segundo Sousa (2015), a lei nº 13.019/14 surgiu como uma resposta aos problemas encontrados nas parcerias entre as Organizações da Sociedade Civil e a gestão pública, uma vez que a maioria das entidades sem fins lucrativos tinha uma baixa adequação aos formatos de titulação previstos em lei. A lei tem como objetivo atribuir identidade ao terceiro setor, com finalidade de transformá-lo em um instrumento de participação social como ação de governança pública.

Conforme Brasil (2019), a Lei Federal nº 13.019/2014, alterada pela Lei Federal nº 13.204/2015, existem três instrumentos jurídicos, por meio dos quais são formalizadas as parcerias estabelecidas pela administração pública com organizações da sociedade civil:

- a) Termo de Colaboração: Parcerias propostas pelo Poder Executivo de políticas públicas já conhecidas e divulgadas nos programas de governo e que envolvam transferência de recursos financeiros;
- b) Termo de Fomento: Parcerias propostas pelas OSCs objetivando fomentar projetos e eventos inovadores que não estejam definidos nas políticas públicas do governo e que envolvam transferência de recursos financeiros;
- c) Acordo de Cooperação: Instrumento por meio do qual são formalizadas parcerias estabelecidas pela Administração Pública, com organizações da sociedade civil, para consecução de finalidades de interesse público que não envolvam a transferência de recursos financeiros.

Segundo Araújo e Mendonça (2023), muitos municípios brasileiros ainda não possuem legislações que regulamentam as parcerias com o terceiro setor, demonstrando uma deficiência do governo em relação às necessidades da população. A ausência dessa regulamentação é tida como uma lacuna jurídica que impacta negativamente a população, ressaltando a necessidade do fomento de políticas públicas através do fortalecimento das relações de parcerias entre o Terceiro Setor e a Administração Pública, visando o desenvolvimento econômico e social de forma adequada a todos os municípios brasileiros.

Além dos formatos legais apresentados pelo MROSC, Mendonça, Medeiros e Araújo (2019), classifica as relações da gestão pública e as OSCs em seis tipos, podendo ser avaliado de acordo com a interação entre os setores. Serão apresentados a seguir:

**Quadro 2 - Tipos de Parcerias**

<b>Tipos</b>	<b>Descrição</b>
Contenção	Restrição da autonomia e influência das OSCs. Nessa forma de relacionamento há pouco diálogo e falta de confiança entre as partes e não se tem nenhum valor e objetivo em comum.
Conflito	Diferença dos valores e objetivos entre as partes, tendo uma difícil circulação de informação, podendo o governo encontrar formas de restringir as atividades das OSCs, mas não impedindo que as parcerias aconteçam, como poucos espaços de diálogos.
Caridade	Pouco ou nenhum envolvimento no desenvolvimento de políticas públicas, com pouco relacionamento ou baixo grau de monitoramento e controle por parte do governo. Baixa institucionalização.
Contratação	Destaca-se pela orientação e detalhe nas parcerias de desenvolvimento de políticas públicas e maior detalhamento de regulamentação quanto ao funcionamento das parcerias, podendo ocorrer independente do alinhamento de valores e objetivos, ênfase na lógica burocrática e contratual.
Cooperação	Baseada na história de interação entre governo e OSCs. Existe algum nível de compartilhamentos de valores e objetivos, gerando confiança para os relacionamentos. Mesmo em contratos formais, fatores relacionais e discricionariedade ganham destaque. O papel dos líderes e perfis dos atores é fundamental.
Concordância	Ocorre quando as OSCs possuem grande legitimidade e capacidade, capazes de promover sua diferença perante o Estado. Com fortes alinhamentos dos valores e objetivos. Redução do controle estatal, com foco nos objetivos compartilhados. A gestão pública considera essas organizações como parte integrante de suas políticas públicas.

Fonte: Adaptado de Mendonça, Medeiros e Araújo (2019)

Em concordância com Ferreira *et al.*, (2021) e Abdala *et al.*, (2015), embora sejam encontrados muitos desafios nas parcerias entre o primeiro setor e o terceiro setor, são notáveis os inúmeros benefícios promovidos para os diferentes autores envolvidos. Portanto, a partir do contexto apresentado sobre as parcerias entre o governo e o Terceiro Setor, seguimos com os objetivos do estudo e no tópico seguinte será apresentado a metodologia utilizada nesta investigação.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

A pesquisa adotou uma abordagem qualitativa, para alcançar o objetivo de analisar o papel do terceiro setor no ciclo das políticas públicas, com foco nas parcerias estabelecidas com a gestão do município de Mamanguape - PB. Segundo Marconi e Lakatos (2022), essa abordagem permite formular uma compreensão particular do objeto investigado, sendo

possível desenvolver o assunto abordado por meio de levantamento bibliográfico ou de entrevistas com pessoas que vivenciaram ou vivenciam o problema pesquisado, visando compreender aspectos específicos no contexto em que ocorrem, em vez de buscar explicações generalizadas.

Do ponto de vista dos objetivos, a presente pesquisa se caracteriza como exploratória e descritiva, que de acordo com Gil (2019) busca um maior aprofundamento sobre o tema pouco estudado, descrevendo as características de um determinado contexto. Segundo Marconi e Lakatos (2022), a pesquisa exploratória permite obter um conhecimento inicial por meio do levantamento bibliográfico, estudo de caso e levantamento de campo. De acordo com os autores, o caráter descritivo objetiva conhecer as características de um grupo ou população, seja descrevendo detalhadamente ou investigando as relações entre diferentes variáveis dentro desse contexto.

A coleta de dados se deu com a aplicação de uma entrevista semiestruturada, construída a partir do referencial teórico e os objetivos da pesquisa. De acordo com Lakatos (2021), a entrevista consiste em um encontro entre duas pessoas no qual, por meio da conversação, é possível obter informações sobre um tema específico. Sendo possível, por meio da entrevista semiestruturada, o entrevistador explorar de forma mais detalhada a questão, podendo desenvolver cada situação da forma que considerar mais adequada.

Quanto ao ambiente da pesquisa é a cidade de Mamanguape/PB, município de pequeno porte localizado na região do litoral norte paraibano. Neste contexto, foram definidos como objetos da pesquisa as secretarias do município. Nesse aspecto foi realizado um levantamento das secretarias, que de acordo com dados obtidos no site da prefeitura e com um dos secretários, foi verificado que atualmente a prefeitura de Mamanguape possui 21 secretarias, conforme apresentado no quadro 3:

**Quadro 3 - Secretária do município de Mamanguape/PB**

Secretarias	
Agricultura, Abastecimento e Defesa Agropecuária	Educação
Chefia de Gabinete	Esporte e Lazer
Cidadania e dos Direitos Humanos	Finanças
Cultura	Habitação e Defesa Civil
Juventude	Procuradoria Geral do Município - PGM
Administração	Indústria, Comércio e Desenvolvimento Econômico

Articulação Política	Infraestrutura e Desenvolvimento Urbano
Assistência Social	Meio Ambiente
Planejamento	Saúde
Turismo	Direitos das Mulheres
Superintendência Municipal de Transporte e Trânsito	

Fonte: Elaboração própria (2025)

A seleção dos entrevistados se deu devido à função que exercem, pois esta possui características que possibilitam, de forma mais abrangente, informações que podem contribuir com o objetivo da pesquisa. As entrevistas foram realizadas de forma presencial no período de 28 de julho a 14 de agosto de 2025, com uma duração média de 15 a 20 minutos.

Foi realizado um contato inicial por e-mail, para conhecer a disponibilidade dos(as) secretários(as) em participar da pesquisa, assim como explicar a finalidade do estudo, a relevância da participação para a pesquisa. Não obtendo resposta, foi necessário um contato presencial com as secretarias, obtendo a aceitação e consentimento em participar da pesquisa de 17 secretarias, a não aceitação de 02 e não obteve retorno de 02 secretarias.

Antes da realização da entrevista, foi assinado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, atendendo aos requisitos da ética em pesquisas científicas e ficou acordado com os órgãos que não haveria a identificação do setor, sendo utilizados códigos para representação de cada secretaria, sendo S a secretaria e o número correspondente ao total de secretarias entrevistadas.

Mediante a autorização dos entrevistados, sete entrevistas foram gravadas, para as demais foi realizado o registro escrito das respostas. Os dados obtidos foram tratados e analisados por técnica de análise de conteúdo proposto por Bardin (2016). Nesse sentido, os dados foram organizados em quadros comparativos a partir das categorias definidas à luz dos objetivos do trabalho.

#### Quadro 4 - Categorias da pesquisa

Categorias	Embasamento por categorias
<b>Parcerias realizadas pela gestão pública com o terceiro setor</b>	(Abdala <i>et al.</i> , 2015), (Mendonça, Medeiros e Araújo, 2019), (Ferreira <i>et al.</i> , 2021), (Souza, 2012), (Saeger, 2018), (Calegari e Duarte, 2022) e (Secchi, 2012).
<b>Formalização das parcerias</b>	(Brasil, 2019) e (Araújo e Mendonça, 2023).
<b>Percepção do/a gestor/a sobre o papel das oscs nas parcerias no ciclo das políticas públicas</b>	(Abdala <i>et al.</i> , 2015), (Mendonça, Medeiros e Araújo, 2019) e (Ferreira <i>et al.</i> , 2021).

Fonte: Elaboração própria (2025)

A escolha da abordagem por categoria se deu, uma vez que as perguntas realizadas para a exploração de cada categoria foram embasadas em autores apresentados no referencial teórico, podendo ser confrontado com os argumentos apresentados pelos entrevistados. Os resultados obtidos serão apresentados a seguir.

#### **4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Nesta seção serão apresentados os resultados e a análises dos dados, visando responder o objetivo geral que consiste em analisar o papel do terceiro setor no ciclo das políticas públicas nas relações de parcerias com o município de Mamanguape – PB. Assim, ela está organizada de acordo com os objetivos específicos definidos para essa pesquisa.

Inicialmente, apresenta-se o perfil dos(as) participantes entrevistados(as), que exercem atualmente a função de secretário(a). Para a caracterização do órgão participante, foram coletadas informações referentes à secretaria, ao tempo de exercício no cargo, ao nível de escolaridade e a idade dos respondentes.

Os respondentes possuem idade entre 29 a 79 anos, quanto ao nível de escolaridade, dos 17 entrevistados, 15 possuem ensino superior completo, 1 possui nível superior incompleto e 1 possui ensino médio completo. Quanto ao tempo de atuação no cargo, identificou-se um tempo médio de sete meses, com exceção de três casos nos quais os profissionais exercem o cargo a 8 anos e 7 meses e um caso no qual o profissional atua há 3 anos e 10 meses.

Foi possível perceber que o quadro de gestores em sua maioria é composto por pessoas qualificadas, com uma predominância de formações superiores, como pela diversidade da faixa etária, um desafio ainda é a rotatividade na maioria dos cargos, uma vez que são cargos de indicação e podem mudar a cada nova eleição, podendo comprometer, em um primeiro momento a continuidade das políticas públicas, assim como, a estabilidade administrativa.

##### **4.1 PARCERIAS REALIZADAS PELA GESTÃO PÚBLICA COM O TERCEIRO SETOR**

**Objetivando identificar as parcerias realizadas pela gestão pública com o Terceiro Setor no município de Mamanguape**, foi questionado aos entrevistados se a

secretaria convida organizações da sociedade civil para participar da elaboração, implementação e monitoramentos das políticas públicas desenvolvidas no município.

**Quadro 5 – Participação das OSCs no ciclo de políticas públicas**

Questão	Sim	Não
Sua secretaria convida organizações da sociedade civil para elaboração das políticas públicas?	15	02
Sua secretaria convida organizações da sociedade civil para implementação das políticas públicas?	12	05
Sua secretaria convida organizações da sociedade civil para monitoramento das políticas públicas?	10	07

Fonte: Elaboração própria (2025)

Constatou-se a existência de convite às OSCs para participarem do ciclo das políticas públicas na maioria das secretarias pesquisadas, com destaque o convite para a fase de elaboração. Em relação à participação na elaboração das políticas públicas, os principais canais de participação identificados são os conselhos municipais e as conferências públicas, sendo citado também, a participação por meio do aplicativo da prefeitura.

Sendo no aplicativo oferecidos serviços como solicitação de serviços públicos, agendamento de atendimento, acompanhamento de demandas abertas, canal de ouvidoria municipal, notícias e comunicações da prefeitura, entre outros serviços, podendo ser abordado como um canal de apresentação das demandas da sociedade, sendo bem utilizado pela população.

Algumas secretarias relataram a relevância da inclusão das OSCs como forma de promover a formulação de políticas públicas de acordo com as reais demandas da sociedade. Como relatado por S12 “Sim, é a melhor forma de conhecer as necessidades e melhor elaborar políticas públicas.” Esse posicionamento, destaca o papel dessas organizações como agentes importantes no processo das políticas públicas.

Em relação à etapa de implementação das políticas públicas, verificou-se um cenário menos consolidado, embora algumas secretarias relatam ter a participação das OSCs, essa participação aparece de forma muito pontual, pouco institucionalizada, apenas em ações conjuntas como, seminários, reuniões, conferências. Foi possível identificar uma participação mais direta no processo de implementação das políticas públicas apenas nas secretarias S1 e S7, ocorrendo por meio de cooperação, descrito por S1, “a parceria ocorre em forma de cooperação onde a gente entra com mão de obra e eles fazem o gerenciamento dessa rede com a gente.” Algumas secretarias ainda relataram que não houve a execução conjunta, devido a gestão ser recente.

A fase de monitoramento das políticas públicas configura o eixo mais fragilizado da relação entre a gestão pública e o Terceiro Setor no caso de estudo. Algumas secretarias



justificam não convidar as OSCs para essa etapa, alegando ser função do legislativo ou vereadores, ou ainda alegando a falta de tempo hábil devido ao início recente da gestão. Entre as que descreveram a participação, o monitoramento ocorre por meio de prestação de contas, conselhos fiscalizadores, plenárias e encontros periódicos.

Esses resultados corroboram o que foi apontado por Souza (2012) e Saeger (2018), sobre a participação da sociedade ainda ocorrer de forma pontual, representativa de determinados grupos da sociedade. Importando ressaltar que a pouca participação da sociedade compromete a efetividade das políticas públicas, na medida em que não há garantia da avaliação contínua da execução, nem do alcance dos resultados previstos.

Buscando identificar as parcerias realizadas entre a gestão pública municipal de Mamanguape e o Terceiro Setor, foi questionado se a secretária possuiu ou possui parcerias com organizações da sociedade civil.

**Quadro 6 – Existência de parcerias entre a gestão pública de Mamanguape e o Terceiro Setor**

<b>Questão</b>	<b>Sim</b>	<b>Não</b>
A secretaria possui parcerias com organizações da sociedade civil (OSCs)?	08	09
Atualmente, sua secretaria possui parcerias com organizações da sociedade civil (OSCs)?	13	04

Fonte: Elaboração própria (2025)

Observou-se diante dos dados apresentados que houve um aumento no número de parcerias realizadas da gestão pública como Terceiro Setor, sendo identificado anteriormente a realização de 8 parcerias, aumentando para 13 atualmente.

Foi identificado que oito das 17 secretarias entrevistadas possuíam vínculos anteriores com OSCs, incluindo instituições de relevância local e nacional, como a Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (APAE) e a Associação de Pais de Autistas do Vale do Mamanguape (APAVAN), presente em várias secretarias, além do Rotary Club, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), Observatório Nacional de Segurança Viária (ONSV), Associações dos taxistas, Associação de mecânicos, Associações rurais e comunitárias. Algumas dessas parcerias demonstram mais estabilidade, pela longa duração, sendo mencionadas colaborações que duram de cinco a oito anos.

Foi notável a dificuldade em informar o tempo de duração de algumas parcerias, como detalhar as parcerias já realizadas, evidenciando um problema de continuidade administrativa e de registro institucional, como relatado por S7 “Não sei informar não, se teve o processo de transição de informação da gestão anterior.” Fatos dessa natureza fragilizam a memória institucional da administração pública e limitam a consolidação de parcerias mais duradouras.

Referente ao cenário atual, notou-se a manutenção de algumas dessas relações, especialmente com a APAE e a APAVAN, que permanecem como parceiras em diferentes áreas da gestão, o que evidencia seu papel fundamental no município. Além delas, aparecem como parcerias ativas o SEBRAE, associações de agricultores, de taxistas, de mecânicos e artesãos, bem como conselhos e associações culturais e comunitárias. Sendo mencionado também, novas articulações com associações de bairros urbanos, rurais e comunidades tradicionais como terreiros.

Apesar dessa diversidade, algumas secretarias relatam não possuir parcerias em vigor, o que demonstra uma fragilidade da participação das OSCs em diferentes setores da gestão pública. Como apontado por Ferreira *et al.*, (2021) o trabalho em conjunto possibilita a troca de conhecimento, a busca coletiva por soluções e proporciona o fortalecimento dos processos de elaboração, gestão e monitoramento dos projetos, atendendo através dessas parcerias as demandas da sociedade. Entretanto, essas parcerias desenvolvidas devem ser mais bem avaliadas, sendo necessário identificar como são formalizadas e desenvolvidas essas parcerias, os impactos positivos e negativos que são identificados e o papel que as OSCs desenvolvem, o que será discutido a seguir.

## 4.2 FORMALIZAÇÃO DAS PARCERIAS

A lei nº 13.019/2014 define o conjunto de direitos, responsabilidades e obrigações decorrentes de relação jurídica estabelecida formalmente entre a administração pública e organizações da sociedade civil, atribuindo três instrumentos jurídicos, por meio dos quais são formalizadas as parcerias estabelecidas pela gestão pública com as OSCs (Brasil, 2019). Ainda assim, identificou-se nas respostas das secretarias que as parcerias existentes com organizações da sociedade civil ainda se apresentam de forma bastante heterogênea e, em sua maior parte, não institucionalizadas.

As secretarias que possuem parcerias ativas com organizações do Terceiro Setor, relataram a utilização de formalização por meio de termos administrativos como termo de cooperação, termo de colaboração, termo de fomento, contratos, termo de parceria, seção do servidor, termo de entrega e recebimento e termo formal de controle, enquanto em outras relatam que as parcerias ocorrem de forma informal ou são realizadas via gabinete e desconhece a forma de formalização.

Segundo Araújo e Mendonça (2023), muitos municípios brasileiros ainda não possuem legislações que regulamentam as parcerias com o terceiro setor. Essa realidade foi verificada

também nesse trabalho, uma vez que 10 dos entrevistados afirmaram desconhecer normas próprias ou relataram que não existem regulamentações locais para disciplinar esse tipo de relação. Os 7 entrevistados que relataram ter referência normativa, mencionaram a Lei Orgânica do município, com os seguintes instrumentos: termo de parceria, conduta, cooperatividade, compromisso e responsabilidade.

#### **Quadro 7 – Monitoramento e Avaliação dos projetos**

<b>Questão</b>	<b>Sim</b>	<b>Não/Não sabe informar</b>
Se sua secretaria já possuiu ou possui parceria com OSCs, existe monitoramento ou avaliação da execução dos projetos desenvolvidos pelas OSCs?	08	09
Se sua secretaria já possuiu ou possui parceria com OSCs, existe algum processo de avaliação conjunta dos resultados das políticas públicas implementadas em parceria com as OSCs?	05	12

Fonte: Elaboração própria (2025)

No que diz respeito ao processo de seleção das OSCs parceiras foi possível verificar que ele ocorre por meio de interesses da gestão pública ou com base nas necessidades e demandas da sociedade, como mencionado por S1 “De acordo com os interesses da prefeitura, quais as organizações que estão desenvolvendo serviços que são importantes para o município e de acordo com as necessidades apresentadas pela população.” Apenas a secretaria S8 informou a utilização de chamadas públicas como critério de seleção. Esses resultados reforçam a falta de institucionalização e critérios mais formalizados no processo de firmar parcerias com as organizações do Terceiro Setor.

Embora as parcerias entre a gestão pública e o Terceiro Setor estejam pouco formalizadas pode-se perceber uma estruturação no monitoramento e avaliação na execução dos projetos desenvolvidos pelas OSCs, que ocorre por meio de reuniões periódicas, prestação de conta, monitoramento dos serviços prestados, órgãos fiscalizadores, conselhos municipais e em alguns casos, pelos próprios secretários.

No que tange ao processo de avaliação conjunta dos resultados das políticas públicas implementadas em parcerias com as OSCs, destaca a falta de avaliação ou que ainda vai ser implementada. Apenas três secretarias informaram desenvolver formas de avaliação conjunta.

A análise a seguir aborda a percepção dos gestores entrevistados sobre o papel das OSCs no ciclo das políticas públicas.

#### **4.3 PERCEPÇÃO DO/A GESTOR/A SOBRE O PAPEL DAS OSCs NAS PARCERIAS NO CICLO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS**

Os resultados deste estudo reforçam as ideias de Abdala *et al.*, (2015) e Mendonça, Medeiros e Araújo (2019) de que as parcerias são importantes ferramentas de políticas públicas, podendo ser executadas em diversos setores. De acordo com a maioria dos entrevistados, quando questionados sobre o papel que OSCs desenvolvem nessas parcerias, eles afirmam que as OSCs exercem um papel de suporte e complementaridade à gestão pública, promovendo um alcance maior das políticas públicas, atuando junto à administração pública em diferentes frentes, desde atividades mais operacionais, como o cadastro das famílias e fornecimentos de alimentos oriundos da agricultura familiar, até funções mais estratégicas, como o planejamento e execução de ações, realização de consultoria técnica e implementação de diretrizes, promoção de eventos, valorização cultural e apoio em estudos voltados aos direitos humanos e a cidadania. Além de promover economia para o município, ao absorver demandas que poderiam gerar maiores custos para a gestão pública.

Quando questionados sobre os benefícios percebidos em relação às parcerias da gestão pública com as organizações do Terceiro Setor, os participantes dessa pesquisa destacam que as OSCs possibilitam a complementação aos serviços públicos, fortalecimentos da participação social, ampliação do atendimento a públicos específicos, como abordado por S11:

“A parceria da Administração pública com as organizações da sociedade civil, traz benefícios para todo mundo, tanto para a gestão pública como para própria organização civil, consegue o desenvolvimento de mais projetos, promove uma aprovação popular, é importante para desenvolver políticas públicas de forma geral.”

Este relato enfatiza ainda mais os benefícios gerados com essas parcerias, corroborando as ideias de Ferreira *et al.*, (2021) de que o trabalho em conjunto é enriquecedor para os atores envolvidos, uma vez que possibilita a troca de conhecimentos, a busca coletiva por soluções a partir da perspectiva de vida dos envolvidos, além de proporcionar fortalecimento nos processos de elaboração, gestão e monitoramento dos projetos, sendo possível através desse trabalho de parceria atender as demandas da sociedade.

Tendo ainda como benefícios percebidos a geração de emprego e renda, como relatado por S8 “Gerar emprego e renda ao homem do campo,” permitindo que através das parcerias desenvolvidas com a gestão pública, as associações se desenvolvam, oferecendo os seus produtos para o município, trazendo assim renda para as associações.

Quando questionados sobre os desafios relacionados à participação das OSCs no ciclo das políticas públicas, os participantes da pesquisa destacam a falta de formalização adequada para parcerias pelas OSCs, a dificuldade de monitoramento e acompanhamentos das

atividades, politização partidária, resistência de algumas OSCs em acreditar ou participar efetivamente das parcerias, como também a necessidade de gestão de servidores cedidos às organizações da sociedade civil.

Quando questionados sobre o incentivo à participação das organizações do Terceiro Setor nas políticas públicas municipais, nota-se que o município adota diferentes mecanismos, desde chamamentos públicos, divulgação em redes sociais e convites para participar dos conselhos, acompanhamento técnico nas associações, a ampliação da acessibilidade da gestão e abertura de espaço de diálogos, demonstrando por parte do município um esforço institucional para estimular a presença das OSCs no ciclo das políticas públicas, ainda que de forma desigual entre as secretarias.

Há uma opinião majoritária entre as secretarias quanto à importância de envolver as OSCs nas diferentes etapas do ciclo das políticas públicas, justificando-se que as organizações da sociedade civil estão mais próximas da população e de suas necessidades, legitimando os processos de formulação, execução e avaliação.

Portanto, de um modo geral a pesquisa evidenciou que as parcerias entre a gestão pública de Mamanguape-PB e o Terceiro Setor se configuram como instrumentos relevantes para o fortalecimento das políticas públicas locais, ainda que permeadas por fragilidades estruturais. Observa-se que a participação popular, prevista constitucionalmente e defendida por autores como Souza (2012), Saeger e Pinho Neto (2020), encontra nas OSCs um canal privilegiado de expressão e os resultados demonstraram que essas organizações têm contribuído principalmente na fase de formulação das políticas, sobretudo por meio de conselhos e conferências, reforçando a ideia de Mendonça, Medeiros e Araújo (2019) de que as parcerias representam importantes ferramentas de governança pública colaborativa.

No entanto, as fases de implementação e monitoramento revelaram-se menos consolidadas, confirmando os apontamentos de Calegari e Duarte (2022) sobre a limitação da participação social a grupos específicos e de forma pontual. A ausência de regulamentações locais claras, aliada à dificuldade de formalização e de registro das parcerias, corrobora a análise de Araújo e Mendonça (2023), ao destacar a fragilidade institucional que ainda caracteriza muitos municípios brasileiros nesse campo.

Nas relações mapeadas neste estudo, observa-se, uma predominância do modelo caridade, que segundo Mendonça, Medeiros e Araújo (2019), se caracteriza pelo pouco envolvimento no desenvolvimento de políticas públicas, com pouca institucionalização e frágil monitoramento. Sendo percebido em poucos casos, como nas parcerias com a APAE,

APAVAN e com algumas associações em específico, a aproximação do modelo de cooperação.

Por outro lado, o estudo mostrou que as OSCs desempenham papel estratégico ao ampliar o alcance das ações públicas, gerar economia para o município e fortalecer a participação social. Tal constatação reforça o entendimento de Abdala *et al.*, (2015) e Ferreira *et al.*, (2021), de que o trabalho em conjunto entre Estado e Terceiro Setor enriquece os processos de formulação, execução e monitoramento das políticas, promovendo legitimidade e eficácia.

O estudo contribui para preencher lacunas ainda pouco exploradas pela literatura sobre as parcerias entre a gestão pública e o terceiro setor em municípios de pequeno porte, revelando os desafios de institucionalização, regulamentação e problemas de continuidade administrativa. Para verificar a existência dessas lacunas, foi realizada uma busca em base de dados acadêmicos, incluindo repositório de universidades, periódicos da capes, revistas na área de administração e gestão pública. Foram considerados trabalhos como artigos científicos, teses e publicações em anais, delimitando-se o período de publicação entre 2015 e 2025.

Os resultados dessa busca evidenciaram a escassez de trabalhos diretamente relacionados à problemática em questão, reforçando que se trata de um campo ainda pouco explorado na literatura acadêmica. O trabalho também demonstrou que a maior parte das parcerias em Mamanguape se aproxima do modelo de caridade, com traços pontuais de cooperação, contribuindo para o avanço no entendimento sobre a natureza dessas parcerias.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A presente pesquisa teve como objetivo geral analisar o papel do terceiro setor no ciclo das políticas públicas nas relações de parcerias com o município de Mamanguape – PB. Nesse sentido, foi possível verificar que as OSCs exercem um papel complementar e de suporte a gestão pública de Mamanguape, atuando principalmente na formulação de políticas públicas, contribuindo na identificação das demandas sociais e legitimando a participação da sociedade, ampliando o alcance de políticas públicas a públicos mais específicos, além de complementar os serviços do setor público, promovendo economia de recursos e, em alguns casos gerando emprego e renda para a sociedade.

No que diz respeito ao objetivo específico identificar as parcerias realizadas pela gestão pública da cidade de Mamanguape com o Terceiro Setor, foi possível identificar que a

gestão pública de Mamanguape/PB mantém parcerias com diferentes organizações do terceiro setor, como APAE, APAVAN, SEBRAE, OAB, ONSV, Associações comunitárias rurais e urbanas. Em relação ao segundo objetivo específico verificou-se que as parcerias identificadas ocorrem de forma diversificada, sendo em alguns casos formalizadas por instrumentos jurídicos previstos pelo MROSC ou por instrumentos jurídicos municipais, mas em sua maioria são realizadas de maneira informal. Constatou-se também que o processo de seleção das OSCs se dá por iniciativa da administração pública ou conforme as demandas da população, sendo raro a utilização de chamamentos públicos, o que evidencia a carência de regulamentação e critérios formais para essas parcerias.

No tocante ao terceiro objetivo, foi possível verificar uma percepção positiva por parte da gestão pública em relação às parcerias com o Terceiro Setor, uma vez que os participantes da pesquisa evidenciaram o papel que as organizações da sociedade civil exercem, sendo um suporte na complementação dos serviços públicos, ampliando o alcance das políticas públicas e proporcionando um fortalecimento da participação social, contribuindo desde atividades operacionais a ações estratégicas.

De um modo geral, a pesquisa evidenciou que as parcerias realizadas entre a gestão pública de Mamanguape/PB e as OSCs, representam um instrumento importante no fortalecimento das políticas públicas desenvolvidas no município, embora ainda seja notável a vulnerabilidade institucional nessas relações, o que gera uma falta de confiança e não aceitação por parte das organizações do terceiro setor. É notável a atuação das OSCs no ciclo das políticas públicas, principalmente na fase de formulação, no entanto, faz-se necessário uma maior atuação dessas organizações nas demais fases do ciclo, visando uma maior efetivação e democracia das políticas públicas.

Essa pesquisa apresenta contribuições teóricas, uma vez que amplia o debate acerca das parcerias entre a gestão pública e o terceiro setor no ciclo das políticas públicas, com atenção para um município de pequeno porte. Como contribuição prática, a pesquisa demonstra o importante papel que as organizações desenvolvem em municípios de pequeno porte, servindo como modelo para outros municípios para o fomento de novas parcerias.

Apesar do êxito no alcance dos objetivos, apresentou-se limitações, embora o trabalho seja representativo do município escolhido, suas conclusões não podem ser generalizadas para outros contextos, pois a pesquisa foi delimitada a uma realidade específica. Como também não foi possível mapear a compreensão dos gestores sobre políticas públicas, sendo uma fragilidade apresentada durante a análise a falta ou incompletude de informações por parte de alguns setores, limitando a amplitude da análise.

Para futuras pesquisas, indica-se a expansão do trabalho para outros municípios, possibilitando uma comparação entre diferentes contextos. Outra indicação é a realização de um estudo mais amplo, podendo a entrevista ser realizada com os gestores do executivo e legislativo do município, até uma forma de avaliar como estará esse contexto futuramente, uma vez que a gestão é recente. Por fim, a realização de um estudo sobre a perspectiva das OSCs em relação às parcerias com a gestão pública.

## REFERÊNCIAS

- ABDALA, D. O. S.; ASSIS, L. B.; GONÇALVES, C. A.; ABDALA, R. A.. Parcerias entre Estado e Organizações do Terceiro Setor: Perspectivas e Desafios em dois Hospitais de Belo Horizonte e Brasília. **Administração Pública e Gestão Social**, [S. l.], v. 7, n. 4, p. 187–196, 2014. DOI: 10.21118/apgs.v7i4.4682. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/apgs/article/view/4682>. Acesso em: 8 set. 2025
- ANDRADE, M. C. Políticas públicas na Constituição Federal de 1988: avanços e desafios. **CSONline - REVISTA ELETRÔNICA DE CIÊNCIAS SOCIAIS**, [S. l.], n. 29, 2019. DOI: 10.34019/1981-2140.2019.17574. Disponível em: <https://periodicos.ufjf.br/index.php/csonline/article/view/17574>. Acesso em: 9 set. 2025.
- ARAÚJO, G. O.; MENDONÇA, N. M. L.. Parcerias entre Organizações do Terceiro Setor e o Estado: Uma perspectiva para fomentar políticas públicas. **Revista Acadêmica Online**, Porto Velho/RO, Disponível em: <https://revistaacademicaonline.com/index.php/rao/article/view/1175/1223>. Acesso em: 5 abr. 2025.
- BARDIN, L.. *Análise de Conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 5 de outubro de 1988. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 8 de jun. 2025.
- Brasil. Escola Nacional de Administração Pública. (2019). Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil. ENAP. [http://portal.convenios.gov.br/images/docs/MROSC/Publicacoes\\_SG\\_PR/LIVRETO\\_MROSC\\_WEB.pdf](http://portal.convenios.gov.br/images/docs/MROSC/Publicacoes_SG_PR/LIVRETO_MROSC_WEB.pdf)
- BRASIL. Lei Federal nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999. Regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19784.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19784.htm). Acesso em 08 jun. 2025.
- CALEGARI, P. O.; MELQUÍADES DUARTE, L. G.. DESAFIOS DA PARTICIPAÇÃO POPULAR NO BRASIL. **Revista do Direito Público**, [S. l.], v. 17, n. 2, p. 89–110, 2022. DOI: 10.5433/1980-511X.2022v17n2p89. Disponível



em:<https://ojs.uel.br/revistas/uel/index.php/direitopub/article/view/41619>. Acesso em: 20 abr. 2025.

FERREIRA, T. B.; BARBOTIN, M. A. S. P.; COSTA, M. G. S.; BARREIRO, W. I. C.. PARCERIAS ENTRE ORGANIZAÇÕES DO TERCEIRO SETOR E PODER PÚBLICO PARA O DESENVOLVIMENTO DO PERCURSO CIDADÃO: um estudo na ESSOR Brasil. *In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO*, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo: SEMEAD, 2021.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

IPEA. **Mapa das Organizações da Sociedade Civil**. 2023. Disponível em: <https://mapaossc.ipea.gov.br/>. Acesso em: 20 abr. 2025.

LAKATOS, Eva M. Metodologia do Trabalho Científico. 9. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2021. E-book. p.13. ISBN 9788597026559. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597026559/>. Acesso em: 07 set. 2025.

MARCONI, M. D. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia Científica**. 8. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2022. ISBN: 9786559770670. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559770670/>. Acesso em: 7 ago. 2025.

MASTRODI, J.; IFANGER, F. C. A.. SOBRE O CONCEITO DE POLÍTICAS PÚBLICAS. **Revista de Direito Brasileira**, Florianópolis, Brasil, v. 24, n. 9, p. 03–16, 2019. DOI: 10.26668/IndexLawJournals/2358-1352/2019.v24i9.5702. Disponível em: <https://www.indexlaw.org/index.php/rdb/article/view/5702>. Acesso em: 8 set. 2025.

MENDONÇA, P. M. E.; MEDEIROS, A. K.; ARAÚJO, E. T.. Modelos para parcerias entre governos e organizações da sociedade civil: análise comparativa de políticas de AIDS, assistência social e cultura no Brasil. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, ano 2019, p. 802-820, Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/80117/76547>. Acesso em: 13 jun. 2025.

OLIVEIRA, E. A.; GODÓI-DE-SOUZA, E.. O Terceiro Setor no Brasil: Avanços, Retrocessos e Desafios para as Organizações Sociais. **RIGS revista interdisciplinar de gestão social**, Salvador, ed. 4, n. 3, p. 181-199, 10 set. 2015.

PREFEITURA MUNICIPAL DE MAMANGUAPE. **Secretarias e Órgãos**. [S.l.]. Prefeitura Municipal de Mamanguape, 2025. Disponível em: <https://www.mamanguape.pb.gov.br/secretarias-e-orgaos/>. Acesso em: 7 ago. 2025.

RIBEIRO, R. J. B.; BLIACHERIENE, A. C. **Construindo o planejamento público: buscando a integração entre política, gestão e participação popular**. São Paulo: Atlas, 2013

SAEGER, M. M. M. T.. **Análise do processo de Gestão da Informação e do Conhecimento no Orçamento Participativo no município de João Pessoa/PB**. Orientador: Júlio Afonso Sá de Pinho Neto. 2018. Tese (Doutorado) - Curso de Ciência da Informação, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2018.

SAEGER, M. M. T.; PINHO NETO, J. A. S. **Diretrizes para a implementação da Gestão da Informação e Conhecimento no Orçamento Participativo de João Pessoa/PB**. Editora UFPB: João Pessoa, 2020. Disponível em: <https://www.editora.ufpb.br/>. Acesso em: 25 abr. 2025.

SECCHI, Leonardo. *Análise de políticas públicas: diagnóstico de problemas, recomendação de soluções*. Porto Alegre: +A Educação - Cengage Learning Brasil, 2024. E-book. p.9. ISBN 9786555582413. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786555582413/>. Acesso em: 09 set. 2025.

SECCHI, L.. **Políticas Públicas**: conceitos, esquemas de análise, casos práticos. 1. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

SECCHI, L.. **Políticas Públicas**: conceitos, esquemas de análise, casos práticos. 1. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

Silva, C. C. E. G. (2010). Gestão, legislação e fontes de recursos no terceiro setor brasileiro: uma perspectiva histórica. *Revista De Administração Pública*, 44(6), pp. 1301-1325. Recuperado de <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6964>

SOUSA, O. A. V.. Parcerias com o terceiro setor no Brasil: evolução e aspectos críticos nos últimos 20 anos. **Revista Brasileira de Estudos da Função Pública – RBEFP**, Belo Horizonte, ed. 4, ano 2015, p. 151-161, Disponível em: <http://www.bresserpereira.org.br/RGP/Terceiros/15.09-Parcerias-com-terceiro-setor.pdf>. Acesso em: 10 mai. 2025.

SOUZA, D. M. D.. **Mecanismos de Participação Popular na Gestão Pública nos Municípios de Pequeno Porte no Brasil**. 2012. TCC (Especialização) - Curso de Gestão Pública Municipal, Universidade Estadual da Paraíba, Campina Grande, 2012.

STANDLER, A.. *Fundamentos da Administração: Curso Técnico em Logística*. Instituto Federal de Educação do Paraná. Educação à Distância. Rede E-tec Brasil – MEC. 2011.

## APÊNDICE A - TERMO DE CONSENTIMENTO

1



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA  
CENTRO DE CIÊNCIAS APLICADAS E EDUCAÇÃO  
CURSO: ADMINISTRAÇÃO

### **TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO PARA PARTICIPAÇÃO NA PESQUISA:**

**GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL E O TERCEIRO SETOR:** parcerias no ciclo das políticas públicas em Mamanguape - PB

As pesquisadoras Adailza Manoel da Silva (Graduanda em Administração) e Maria Angeluce Soares Perônico Barbotin (Prof.<sup>a</sup> orientadora) convidam você a participar da pesquisa intitulada “Gestão Pública Municipal e o Terceiro Setor: parcerias no ciclo de políticas públicas em Mamanguape - PB”, cujo objetivo geral consiste em analisar o papel do terceiro setor no ciclo das políticas públicas nas relações de parcerias com o município de Mamanguape – PB. Quanto aos objetivos específicos, este estudo busca: a) identificar as parcerias realizadas pela gestão pública da cidade de Mamanguape com o Terceiro Setor; b) verificar como essas parcerias foram realizadas; c) conhecer o papel do Terceiro Setor nessas parcerias.

Para tanto você precisará assinar o TCLE, que assegura a proteção, a autonomia e o respeito aos participantes de pesquisa em todas as suas dimensões e que a estruturação, o conteúdo e a forma de obtenção dele observam as diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos preconizadas pela Resolução 466/2012 e/ou Resolução 510/2016, do Conselho Nacional de Saúde e Ministério da Saúde.

Sua decisão de participar neste estudo deve ser voluntária:

- Ela não resultará em nenhum custo ou ônus financeiro para você;
- Você não sofrerá nenhum tipo de prejuízo ou punição caso decida não participar desta pesquisa;
- Todos os dados e informações fornecidos por você serão tratados de forma anônima/sigilosa, não permitindo a sua identificação.

A coleta de dados irá ocorrer por meio de entrevistas semiestruturadas.

- Será escolhido um local privado livre da presença de pessoas alheias ao estudo, podendo ser no formato presencial ou remoto, de acordo com sua conveniência;
- Solicitamos a gravação da entrevista para que ela possa ser transcrita e, em seguida, analisada.

Lembre-se que:

- Não há respostas certas ou erradas;
- As respostas serão confidenciais;

- Em nenhum momento o seu nome será divulgado;
- Sua participação é voluntária, ou seja, você pode recusar-se a responder ou desistir de participar a qualquer momento.

Quanto aos benefícios ao(à) Participante da Pesquisa, os resultados da pesquisa podem contribuir para a melhoria da prática profissional, além de contribuir com a produção do conhecimento científico.

Em caso de dúvida:

Adailza Manoel da Silva (Discente do Curso de Administração)

E-mail: [adailzamanoeldasilva1997@gmail.com](mailto:adailzamanoeldasilva1997@gmail.com)

Tel.: (84) 99406-2328

Maria Angéluce Soares Perônico Barbotin (Orientadora e membro da equipe)

Departamento de Ciências Sociais Aplicadas – DCSA/CCAUE/UFPA

E-mail: [angeluce@cae.ufpb.br](mailto:angeluce@cae.ufpb.br)

**CONSENTIMENTO.**

Li todas as informações e tirei todas as dúvidas a respeito do estudo. Sei, também, que a minha participação é voluntária e que eu posso desistir mesmo depois de ter começado, sem que isto me traga qualquer prejuízo pessoal.

Por tudo isso:

1. Concordo em participar: ( ) Sim ( ) Não
2. Concordo com a gravação da entrevista: ( ) Sim ( ) Não

Local \_\_\_\_\_, \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

Assinatura da Participante: \_\_\_\_\_

Assinatura do/a entrevistador/a: \_\_\_\_\_

## APÊNDICE B - ROTEIRO DA ENTREVISTA



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA**  
**CENTRO DE CIÊNCIAS APLICADAS E EDUCAÇÃO - CCAE**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**PESQUISADORA: ADAILZA MANOEL DA SILVA**

### **ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADO**

Esta entrevista tem a finalidade de obter informações sobre o papel do terceiro setor no ciclo das políticas públicas do município de Mamanguape – PB. A pesquisa é parte integrante do Trabalho de Conclusão de Curso da discente Adailza Manoel da Silva, aluna do curso de Administração da Universidade Federal da Paraíba, Campus IV, sob a orientação da professora Dr<sup>a</sup> Maria Angeluce Soares Peronico Barbotin. Ressaltando que não haverá identificação de nenhum participante da pesquisa. Asseguramos que o uso das informações coletadas se dará exclusivamente para fins acadêmicos.

### **PARTE I - PERFIL DO ÓRGÃO PARTICIPANTE**

1. Secretaria: \_\_\_\_\_
2. Tempo de exercício do cargo: \_\_\_\_\_
3. Grau de escolaridade: \_\_\_\_\_
4. Idade: \_\_\_\_\_

### **PARTE II – PARTICIPAÇÃO DAS OSCs NO CICLO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS**

5. Sua secretaria convida organizações da sociedade civil para elaboração das políticas públicas?  
( ) Sim. Por quê \_\_\_\_\_  
( ) Não. Por quê \_\_\_\_\_
6. Sua secretaria convida organizações da sociedade civil para implementação das políticas públicas?  
( ) Sim. Por quê \_\_\_\_\_  
( ) Não. Por quê \_\_\_\_\_
7. Sua secretaria convida organizações da sociedade civil para monitoramento das políticas públicas?  
( ) Sim. Por quê \_\_\_\_\_  
( ) Não. Por quê \_\_\_\_\_



**PARTE III – PARCERIAS DO ÓRGÃO COM OSCs**

8. Sua secretária já possuiu parcerias com organizações da sociedade civil (OSCs)?  
( ) Não ( ) Sim. Cite quais as OSCs envolvidas
9. Se respondeu sim na questão anterior, desde quando essas parcerias são desenvolvidas?
10. Atualmente, sua secretária possui parcerias com organizações da sociedade civil (OSCs)?  
( ) Não ( ) Sim. Cite quais as OSCs envolvidas
11. Se sua secretaria já possuiu ou possui parceria com OSCs, como essas parcerias são formalizadas? (Termo de colaboração, fomento ou acordo de cooperação)?
12. O município possui legislação ou diretrizes próprias para regulamentar essas parcerias?  
( ) Não ( ) Sim. Cite
13. Se sua secretaria já possuiu ou possui parceria com OSCs, como ocorre a seleção das OSCs parceiras?
14. Se sua secretaria já possuiu ou possui parceria com OSCs, existe monitoramento ou avaliação da execução dos projetos desenvolvidos pelas OSCs?  
( ) Não. Por quê? ( ) Sim. Se sim, como é realizado?
15. Se sua secretaria já possuiu ou possui parceria com OSCs, existe algum processo de avaliação conjunta dos resultados das políticas públicas implementadas em parceria com as OSCs?  
( ) Não, por quê? ( ) Sim. Se sim, como é realizado?

**PARTE IV – PERCEPÇÃO DO/A GESTOR/A SOBRE O PAPEL DAS OSCs NAS PARCERIAS NO CICLO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS**

16. Se sua secretaria já possuiu ou possui parceria com OSCs, qual o papel que OSCs desenvolvem nessas parcerias?
17. Se sua secretaria já possuiu ou possui parceria com OSCs, quais os principais benefícios percebidos com essas parcerias?
18. Se sua secretaria já possuiu ou possui parceria com OSCs, quais os principais desafios encontrados nessas parcerias?
19. Como o município tem incentivado a participação das OSCs?
20. Você considera importante envolver as OSCs no ciclo das políticas públicas (elaboração, implementação, controle e avaliação)? Por quê?
21. Deseja fazer algum comentário adicional sobre a participação das OSCs nas políticas públicas desenvolvidas por essa secretaria?