

Universidade de Brasília  
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas  
Departamento de Gestão de Políticas Públicas

VICTORIA KARYNE SILVA DE CARVALHO

**Accountability no Terceiro Setor: uma análise do Movimento pela  
Base Nacional Comum Curricular - MPB**

Brasília – DF  
2023

VICTORIA KARYNE SILVA DE CARVALHO

**Accountability no Terceiro Setor: uma análise do Movimento pela  
Base Nacional Comum Curricular - MPB**

Monografia apresentada ao Departamento de  
Gestão de Políticas Públicas como requisito  
parcial à obtenção do título de Bacharel em  
Gestão de Políticas Públicas.

Professor Orientador: Simone Assis

Brasília – DF  
2023

VICTORIA KARYNE SILVA DE CARVALHO

**Accountability no Terceiro Setor: uma análise do Movimento pela  
Base Nacional Comum Curricular - MPB**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de  
Gestão de Políticas Públicas da Universidade de Brasília da aluna

**Victoria Karyne Silva de Carvalho**

Titulação, Nome completo  
Professor-Orientador

Titulação, Nome completo,  
Professor-Examinador 1

Titulação, Nome completo,  
Professor-Examinador 2

Brasília, 25 de Julho de 2023

Dedico esse trabalho à minha querida e amada avó, que partiu pouco tempo depois da notícia da minha aprovação na UnB, deixando em mim um espaço de saudade significativo. Obrigada por ter sido além de avó, mãe, amiga e confidente. Você sempre será minha inspiração.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pela força, coragem e esperança que me visitou nos dias mais escuros, contrariando a realidade que estava exposta diante dos meus olhos. Pelo privilégio de ter ganhado uma família de coração que me acolheu com amor e cuidado e esteve por perto nos momentos bons e ruins, alguns de forma física e outros até do outro lado do mundo. Sou grata pelas pessoas que me apoiaram até mesmo antes de eu chegar na UnB, quando eu ainda nem acreditava na possibilidade de ingressar em uma Universidade Federal. Também sou grata por todas as portas que me foram abertas desde o momento em que pisei os pés nesta universidade, tornando-me prova viva de que a educação pode transformar as mais diversas realidades. Por último e em especial, gostaria de agradecer aos amigos que estiveram ao meu lado durante a graduação e durante o processo de construção desse projeto. Sem vocês eu não teria chegado até aqui. Obrigada pelas noites em claro escrevendo na cafeteria, na biblioteca e na sala de estudos (Erica, Marina e Vitor), pela companhia e apoio nos meus momentos de ansiedade dos últimos meses (Vitinho, Dan, Anna, Bebel, Galen, Maria, Fernanda, Kami, Valen, Rick, Mirella, AJ, Gi, Gabi e Miguel), pelo carinho e pelas orientações infinitas (Lili, Paolla, Cla, Tai, Ceci), pelo ombro amigo, sincero e seguro que esteve disponível mesmo a distância (Fefe, Gabs, Isa, Rabetti, Raissa, Jana, Lulu, Line e Baitelo), pela paciência, pelos confrontos em amor, pelo cuidado e apoio que me deram base e coragem para iniciar essa pesquisa (Mario, Gabi, Tia Cida e Gab), pelos dias e noites de aprendizado sobre família, amor, união, perdão e zelo (Tio Gley, Rejis, Giulia e Rafael), pelos sábios conselhos e longas conversas que me inspiraram a dar o meu melhor em todos os momentos e lugares (Luiz Augusto, Nat, Sary, Vanelle, Ana Lidia e Lara), pela amizade e companheirismo desde o ensino médio até aqui (Isa, Artim, Analu e Marinho), pela aliança que construímos ao longo desses anos, nos momentos de alegria e tristeza, e que fazem parte de quem eu sou (Gizinha, Lore, Mari, Stroher, Sofi, Thami, Natholy, Isabela, Aline, Charles, Debs e Hugo), por me aturar desde que nasceu e por ser minha maior apoiadora em todos os momentos, por ouvir minhas lamentações, por me ajudar a ouvir o despertador de manhã e por me entender melhor do que ninguém (Isabele). Por fim, sou grata pelas vivências, aprendizados e alianças que o curso de GPP me proporcionou. A UnB mudou minha realidade de vida e serei eternamente grata a todos os professores e profissionais que contribuíram com a minha formação pessoal e acadêmica. Eu acredito na Educação Pública com todo o meu coração!

“Por isso sinto prazer nas fraquezas, nas injúrias, nas necessidades, nas perseguições, nas angústias por amor de Cristo. Porque quando estou fraco então sou forte.”

2 Coríntios 12:10

## RESUMO

A presente pesquisa tem o objetivo de investigar as iniciativas de *accountability* adotadas pelas organizações do terceiro setor no contexto da implementação de políticas públicas educacionais. Após a reforma gerencial do Estado, o Brasil passou por diversas mudanças no que diz respeito ao papel do Estado e à prestação de serviços públicos. Esse movimento pôde ser observado no processo de descentralização e uma crescente atuação das organizações da sociedade civil. A existência de um setor que atua de forma complementar ao Estado tem despertado diversas críticas de estudiosos da área, principalmente quando relacionado à atuação deste setor no âmbito de políticas públicas educacionais. Ao analisar esse contexto, percebe-se que uma grande parcela dessas críticas partem da insegurança causada pela proximidade dessas organizações com o setor empresarial privado e a ausência de informações sobre seus interesses e objetivos no envolvimento com demandas públicas. Por este motivo, o presente trabalho buscou analisar quais são iniciativas de transparência adotadas por estes atores para prestar contas com a sociedade, e se tais iniciativas atendem aos critérios dissuadidos pelo conceito de *accountability*. Para isso, foi analisado o envolvimento da organização do terceiro setor: Movimento Pela Base (MPB) no processo de formulação e implementação da política da Base Nacional Comum Curricular (BNCC). No fim da pesquisa constatou-se que a organização tem implementado iniciativas de transparência ativa e adotado o uso de mecanismos de participação social desde sua fundação. Porém, não foram identificadas informações fiscais e financeiras a respeito desta, tampouco a existência de instrumentos de transparência passiva. Os resultados apontam para a necessidade de se implementar iniciativas de transparência ordenadas e alinhadas ao conceito de *accountability* em organizações do terceiro setor e para a demanda de mais produções acadêmicas que abordem o conceito neste âmbito.

Palavras-chave: Accountability. Terceiro Setor. Movimento Pela Base.

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

- MEC** - Ministério da Educação  
**OSC** - Organização da Sociedade Civil  
**OS** - Organização Social  
**OSCIP** - Organização da Sociedade Civil de Interesse Público  
**Undime** - União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação  
**Consed** - Conselho Nacional de Secretários de Educação  
**TPE** - Todos pela Educação  
**MPB** - Movimento Pela Base Nacional Comum Curricular  
**MROSC** - Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil  
**LAI** - Lei de Acesso à Informação  
**CF** - Constituição Federal  
**PDRAE** - Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado  
**CNE** - Conselho Nacional de Educação  
**ONU** - Organização das Nações Unidas  
**IAS** - Instituto Ayrton Senna  
**TPE** - Todos Pela Educação  
**MBC** - Movimento Brasil Competitivo  
**OCDE** - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>9</b>
<b>2. ACCOUNTABILITY NO TERCEIRO SETOR: A ATUAÇÃO DE ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL NA EDUCAÇÃO PÚBLICA</b>	<b>11</b>
2.1 Conceituando o Accountability	11
2.2 O Terceiro Setor no Brasil	16
2.3 O envolvimento de organizações do Terceiro Setor na Educação Pública	19
<b>3. O MOVIMENTO PELA BASE NACIONAL COMUM CURRICULAR</b>	<b>22</b>
<b>4. METODOLOGIA DE PESQUISA</b>	<b>24</b>
<b>5. ANÁLISE DOS RESULTADOS</b>	<b>25</b>
5.1. Movimento pela Base Nacional Comum Curricular - Missões e Objetivos	25
5.2. Transparência e acessibilidade de dados	28
5.3. A Implementação da Base Nacional Comum Curricular	30
<b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>34</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Anthony Giddens (2001) defende a ideia de uma terceira via como solução para as demandas sociais que surgiram ao redor do mundo após a última onda do processo de globalização no século XX. Segundo o autor, os problemas do mundo moderno exigiam diferentes formas de gerenciamento e intervenção para além das formas pautadas pelo neoliberalismo e a social-democracia. Nesse sentido, o autor sugere a construção de um novo modelo político capaz de englobar tanto ideais conservadores, como socialistas. Desse modo, o Estado seria incentivado a promover um desenvolvimento social e econômico sustentável, conciliando elementos das ideologias de direita e de esquerda.

A proposta de Giddens promove uma nova corrente de pensamento que chamou atenção de líderes políticos em todo o mundo e influenciou planos de governos desde a Europa, com a vitória de Tony Blair, até a América do Sul, com a posse de Fernando Henrique Cardoso como presidente do Brasil (PAVESE, 2003). Ambos os chefes de Estado traziam em seus discursos os valores propostos pela nova corrente, como a forte defesa da democracia e da igualdade de direitos, sem desconsiderar a viabilidade e a responsabilidade do Estado na garantia deles. A partir do movimento balizado por essa nova corrente, observa-se, numa trajetória histórica, o estabelecimento da terceira via no mundo.

No Brasil, a corrente ideológica de Giddens assumiu seus próprios meios de se estabelecer e de perdurar seus ideais mesmo após a transição de mandatos governamentais de seus defensores, como observado, no período de 1995 a 2010, com a alternância de governo de Fernando Henrique para Lula. Segundo Falconer (1999), foi a corrente da terceira via que impulsionou a atuação de um terceiro setor no Brasil, por meio de organizações da sociedade civil que passaram a atuar na prestação de serviços públicos que até então eram de responsabilidade exclusiva do Estado.

Neste contexto de crescente influência do terceiro setor na prestação de serviços públicos, autores como Peroni (2012) e Santos e Brochardt (2016) relatam experiências de formulação de políticas públicas e criação de agenda promovidas por organizações do terceiro setor em parcerias com o setor público. Santos e Brochardt (2016) elencam as principais responsabilidades e obrigações das partes envolvidas em contratos de prestação de serviços públicos pelo terceiro setor para o Estado, definidas no Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC). Por sua vez, Peroni (2012) alerta sobre os riscos do

envolvimento do terceiro setor com o Estado na prestação de serviços públicos sob a ótica de mercado, onde emerge o debate sobre a redefinição do papel Estado. A autora traça uma análise crítica sobre o papel do Estado na trajetória da formulação, criação e implementação de agenda de políticas públicas na área da educação pelas organizações da sociedade civil. A ênfase desses estudos nas responsabilidades, atribuições de competências e relações de colaboração entre o terceiro setor e o Setor Público trazem reflexões sobre a necessidade de transparência e *accountability* por parte das organizações do terceiro setor no âmbito das políticas públicas. Apesar dos aspectos positivos decorrentes do *accountability* na transparência pública, Peroni (2012) alerta que os princípios que norteiam as prestações de contas não devem ser direcionados por princípios do mercado, uma vez que a educação precisa ser tratada como um bem público e não como um produto ou mercadoria.

Nesse sentido, Leal e Fama (2007) levantam argumentos sólidos a respeito do nível de transparência das organizações da sociedade civil e a necessidade de se fortalecer uma cultura de prestação de contas, não somente para os seus financiadores mas, sobretudo, para a sociedade, que assume o papel de público-alvo em grande parte das iniciativas dessas organizações. No contexto atual existem diversas inseguranças por parte da população em relação ao envolvimento do terceiro setor com o setor público (MICARELLO, 2016; TARLAU; MOELLER, 2020; PERONI, 2012). Alguns autores, inclusive, constataam que essas inseguranças por parte da sociedade podem estar relacionadas a diversos fatores históricos e ideológicos, haja vista a polarização de ideias do Brasil atual (LEAL; FAMA, 2007).

Diante da exposição de tais argumentos, emerge a seguinte questão de pesquisa que norteia este trabalho: **quais são as iniciativas de *accountability* adotadas pelas organizações do terceiro setor no que se refere a implementação de políticas públicas educacionais?**

Ao considerar que o escopo desta pesquisa de abordagem qualitativa será delimitado ao processo de formulação da política nacional da Base Nacional Comum Curricular (BNCC), este estudo tem por objetivo descrever os procedimentos e os instrumentos de *accountability* adotados pelo Movimento Pela Base Nacional Comum Curricular (MPB) para disponibilizar informações sobre sua participação na política.

Para tanto, o estudo tem os seguintes objetivos específicos:

- I. Analisar de que forma o MPB disponibiliza dados e informações a respeito de suas ações e objetivos;

- II. Analisar se as ações de transparência são acessíveis e de fácil compreensão à sociedade;
- III. Analisar a participação do movimento no processo de implementação da política.

Cabe ressaltar que o processo de formulação da política nacional da Base Nacional Comum Curricular (BNCC) envolveu a participação direta do Movimento Pela Base Nacional Comum Curricular (MPB), uma rede não governamental composta por 15 entidades do terceiro setor, das quais pouco se sabe a respeito de seus valores, gestão, origem e interesses (PERONI, 2012).

Para realização do estudo, fez-se necessário aprofundar a definição de *accountability*, apresentada no capítulo 2.1, buscando identificar como ocorre a aplicação desse conceito no universo das organizações da sociedade civil, que por muitas vezes assume o papel de formuladores e implementadores de políticas públicas junto ao Estado.

Ao final desse trabalho, é esperado que os resultados encontrados possam ser utilizados como subsídios para o debate acerca da legitimidade da atuação de organizações do terceiro setor em políticas públicas, buscando reunir dados e evidências que possibilitem um debate não apenas ideológico, mas também técnico que possibilite reflexão sobre aprendizados deste processo que possam servir de referência para outros processos futuros.

## **2. ACCOUNTABILITY NO TERCEIRO SETOR: A ATUAÇÃO DE ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL NA EDUCAÇÃO PÚBLICA**

### **2.1 Conceituando o Accountability**

Um dos principais conceitos que giram em torno das políticas públicas é o de *accountability*, termo originário da língua inglesa que traz em seu significado literal o processo de ser responsabilizado por algo, segundo o dicionário de Cambridge (2022). Mesmo não existindo uma tradução da palavra para o português, o conceito de *accountability* tornou-se um dos principais objetos de estudo e análise no âmbito da administração pública nas últimas décadas, considerando seu contexto inovador no que diz respeito às diferentes ações de fiscalização do Estado e o resultado delas. (PEREZ, 2010, p.40). Além disso, alguns autores defendem a ideia de que a cultura de *accountability* pode ser considerada como um dos principais pilares que compõem um governo democrático, pois os processos associados à ela contribuem para a promoção da transparência de ações desempenhadas por governantes,

além de garantirem a responsabilização desses, em situações discordantes da Lei, conforme cita Cunha (2018):

Isso significa que, para os defensores deste raciocínio, a democracia não é apenas um regime que escolhe formas de elaborar, implementar e aplicar regras, mas também o regime político em que os tomadores de decisão têm por obrigação informar, justificar, além de receber e incorporar críticas em decorrência de suas ações, garantindo assim que todos os cidadãos tenham a oportunidade de opinar sobre ações que podem vir a afetá-los o futuro. (Cunha, 2018)

Sobre a promoção de processos que contribuem para a implementação de uma cultura de *accountability*, o autor defende o fortalecimento de ações de transparência, que devem ser estabelecidas de maneira contínua por pessoas e organizações, em suas palavras, “o ato de dar transparência a atos exercidos por agentes públicos tem assim a função de munir os cidadãos das informações de que precisam para participar ativa e constantemente do processo de elaboração de políticas públicas” (Cunha, 2018). Nesse sentido, pode-se dizer que a transparência é uma das premissas que viabiliza o processo de *accountability*.

Ainda sobre o tema, Epps (2008) sustenta que a legitimidade da transparência está diretamente associada à capacidade de compartilhar informações que realmente agreguem valor ao processo democrático, fortalecendo uma cultura de publicização efetiva de dados e informações importantes. Sendo assim, é correto afirmar que somente a divulgação de informações e dados não é suficiente para estabelecer que uma organização é transparente ou não.

No Brasil, podemos observar o estabelecimento de mecanismos que garantem a participação social por intermédio da disponibilização de dados e informações baseadas nos princípios da publicidade da CF de 88. Se analisarmos o exemplo da Lei de Acesso à Informação (LAI), podemos identificar o uso de diversas premissas para a publicização de dados e informações por parte de órgãos públicos, o que pode ser diretamente relacionado ao fortalecimento do processo de **participação social**. Dentre as ferramentas de publicidade estabelecidas pela LAI, ressaltam-se a transparência ativa e a passiva.

A transparência ativa diz respeito à disponibilização de informações detalhadas de maneira voluntária por parte dos órgãos públicos, sem necessitar a solicitação ou demanda por parte de qualquer que seja o ator. Por outro lado, a transparência passiva refere-se ao processo de publicização originado por uma solicitação direta, ou seja, que foi demandado por alguém.

Nesse sentido, a **transparência** pode ser assumida como um dos pilares do exercício da democracia, por garantir que a sociedade tenha acesso às informações e participe das ações do Estado. Além disso, Vishwanath e Kaufmann (1999) afirmam que a transparência reúne os seguintes princípios: acesso, abrangência, relevância, qualidade e confiabilidade.

Assume-se então que a definição de transparência está diretamente ligada ao conceito de *accountability* pois o controle e a fiscalização dependem diretamente do acesso à informação. Com base nisso, faz-se necessário abordar as três dimensões do termo *accountability* para a condução deste trabalho, porém, é importante destacar que a literatura utilizada como referência foi restrita à aplicação desse conceito no âmbito da administração pública.

A primeira dimensão, considerada **horizontal**, diz respeito ao modelo em que o governo se auto fiscaliza, ou seja, são estabelecidas ferramentas de controle e prestação de contas por intermédio de instituições também inseridas no aparato estatal, como por exemplo os órgãos de controle. A segunda dimensão, considerada como **vertical**, está associada ao controle da sociedade, entendendo que o processo de fiscalização é feito por meio de ferramentas que legitimam se o serviço prestado está aprovado ou não, tendo como exemplo principal as eleições. (O'DONNELL, 1998, p.40-41). O autor afirma que cada uma dessas duas dimensões dependem da posição dos atores que participam do processo:

“Nas democracias consolidadas, a accountability opera não só, nem tanto, "verticalmente" em relação àqueles que elegeram o ocupante de um cargo público (exceto, retrospectivamente, na época das eleições), mas "horizontalmente", em relação a uma rede de poderes relativamente autônomos (isto é, outras instituições) que têm a capacidade de questionar, e eventualmente punir, maneiras "impróprias" de o ocupante do cargo em questão cumprir suas responsabilidades.” (O'DONNELL, 1998, p.32)

Há ainda uma terceira dimensão defendida por outros estudiosos do tema, a **social**, que extrapola o conceito de *accountability* horizontal propondo um acompanhamento e fiscalização social por intermédio da sociedade civil organizada, ou seja, a sociedade se organiza por meio de ONGs (Organizações não Governamentais), conselhos ou associações com o objetivo exclusivo de monitorar e avaliar os serviços prestados pelos governantes e a partir disso pressionam o setor público para que este cumpra o seu devido papel. (PERUZZOTTI; SMULOVITZ, 2002)

Diante do exposto, é possível observar que a cultura de *accountability* é capaz de produzir resultados que contribuem diretamente com o bom funcionamento e a harmonia do setor público, além de incentivar a participação social no ciclo das políticas públicas. Tal afirmação parte do entendimento de que o processo como um todo cria um círculo de ações que envolvem vários atores, conforme descrito por Pinho e Sacramento (2009):

Resumidamente, podemos afirmar ainda que accountability nasce com a assunção por uma pessoa da responsabilidade delegada por outra, da qual se exige a prestação de contas, sendo que a análise dessas contas pode levar à responsabilização. Representando-a, ainda que num esquema bem simples, temos: "A" delega responsabilidade para "B" → "B", ao assumir a responsabilidade, deve prestar contas

de seus atos para "A" → "A" analisa os atos de "B" → feita tal análise, "A" premia ou castiga "B". (PINHO; SACRAMENTO, 2009).

Nesse sentido, podemos pensar a respeito da implementação desse conceito também em organizações que estão fora da esfera estatal. O entendimento parte da expectativa de que atores que desempenham o papel de implementadores de políticas ou de prestadores de serviços públicos sejam fiscalizados e responsabilizados na mesma proporção.

A aplicação do conceito de *accountability* no terceiro setor ainda é recente, mas é necessário que seja compreendido como um passo natural para a evolução de um segmento que tem desempenhado cada vez mais o papel de tomador de decisões na sociedade, mesmo que de maneira complementar ao setor público, pactuando assim seus deveres e responsabilidades dentro de um sistema democrático. (LEAL; FAMA, 2007; ZITTEI, POLITELO e SCARPIN, 2016).

O conceito de *accountability* em organizações da sociedade civil vem sendo discutido por membros da comunidade acadêmica há alguns anos, porém ainda há bastante espaço para amadurecimento, sendo este um dos principais motivos para a execução do presente trabalho. Por este motivo, foi realizado um levantamento bibliográfico sobre o conceito de *accountability* no campo de estudos sobre o terceiro setor, em junho de 2022, nas bases de periódicos da CAPES e do Google Acadêmico, utilizando as palavras-chave: “terceiro setor, transparência, prestação de contas e organizações da sociedade civil”. A bibliometria é uma técnica de pesquisa que consiste em avaliar, quantificar e analisar a produção científica existente sobre determinado assunto. (RAMOS-RODRÍGUEZ; RUÍZ-NAVARRO, 2004). Foram identificados 43 artigos, dos quais foram selecionados apenas os mais citados, revisados por pares e sem fuga de tema, o que resultou em 14 artigos relacionados no quadro 1 a seguir.

É possível verificar no quadro 1 que grande parte dos estudos abordam a importância e a necessidade de implementar uma cultura de transparência nas Organizações da Sociedade Civil (OSC). Entretanto, observa-se que a maioria das produções científicas a respeito do tema estão voltadas para o nível contábil, evidenciando uma cultura de prestação de contas focada majoritariamente em aspectos financeiros e fiscais abordados entre as organizações e seus financiadores, e não entre as organizações e o público beneficiário dos serviços (a sociedade).

Em segundo lugar, a discussão sobre transparência no terceiro setor mostra-se voltada para fins de avaliação de desempenho organizacional e gestão de pessoas. Isto posto, é possível afirmar que o tema “transparência em organizações do terceiro setor” tendo a

sociedade como ponto central, até então, é incipiente, demandando que mais pesquisadores explorem o conceito em diferentes óticas.

QUADRO 1. ARTIGOS RELACIONADOS AO TEMA DE TRANSPARÊNCIA NO TERCEIRO SETOR

Nome	Base	Ano	Tema
<u>Contabilidade, gestão e transparência no terceiro setor: uma análise nas associações rurais do município de sertânia-pe</u>	CAPES	2019	Contabilidade / Gestão e Transparência
<u>Auditoria externa em organizações do terceiro setor: um estudo da percepção de contadores e não contadores</u>	CAPES	2012	Contabilidade / Gestão e Transparência
<u>Nível de Evidenciação Contábil de Organizações do Terceiro Setor</u>	CAPES	2016	Contabilidade / Gestão e Transparência
<u>Governança nas Organizações do Terceiro Setor: Um estudo de caso</u>	Google Acadêmico	2007	Governança no terceiro setor/ Desempenho
<u>Governança no terceiro setor: um estudo de caso em uma fundação de apoio universitário</u>	Google Acadêmico	2016	Governança no terceiro setor/ Desempenho
<u>Gestão, legislação e fontes de recursos no terceiro setor brasileiro: uma perspectiva histórica</u>	Google Acadêmico	2010	Marco histórico do Terceiro Setor
<u>Nível de evidenciação contábil de organizações do Terceiro Setor</u>	Google Acadêmico	2016	Prestação de contas / Transparência Terceiro Setor
<u>Accountability e Prestação de Contas das Organizações do Terceiro Setor: Uma Abordagem à Relevância da Contabilidade</u>	Google Acadêmico	2011	Prestação de contas / Transparência Terceiro Setor
<u>Procedimentos de auditoria aplicados pelas empresas de auditoria independente de Santa Catarina em entidades do Terceiro Setor</u>	CAPES	2010	Prestação de contas / Transparência Terceiro Setor
<u>Transparência e prestação de contas na mobilização de recursos no terceiro setor: um estudo de casos múltiplos realizado no Sul do Brasil</u>	Google Acadêmico	2017	Prestação de contas no Terceiro Setor / Mobilização de recursos
<u>Transparência na prestação de contas por organizações do Terceiro Setor</u>	Google Acadêmico	2009	Prestação de contas no Terceiro Setor/ Accountability
<u>Implementação da transparência em organizações sociais: um estudo multicase</u>	CAPES	2017	Prestação de contas no Terceiro Setor/ Accountability
<u>Informações para prestação de contas e avaliação de desempenho de OSCIPs que operam com microcrédito: um estudo multicase</u>	CAPES	2007	Prestação de contas/ Desempenho

<u>Fatores explicativos do nível de evidenciação de informações de organizações do terceiro setor</u>	CAPES	2016	Prestação de contas/ Desempenho
---	-------	------	------------------------------------

Fonte: Elaboração própria

## 2.2 O Terceiro Setor no Brasil

Agora que chegamos a um denominador comum a respeito dos conceitos de *accountability* e transparência é necessário também alinhar o entendimento sobre a definição de terceiro setor e a partir daí aprofundar a relação entre eles. Para isso, iniciaremos analisando a teoria política da “terceira via” proposta por Anthony Giddens, um dos principais sociólogos da contemporaneidade. As principais obras que serão utilizadas como objeto de estudo deste trabalho serão: “As consequências da modernidade” (GIDDENS, 1991), “Modernização reflexiva” (GIDDENS; BECK; LASH, 1997), “A terceira via” (GIDDENS, 2001a) e “A terceira via e seus críticos” (GIDDENS, 2001b).

A teoria da terceira via está baseada em uma série de fatores, como por exemplo a ressignificação do conceito de cidadania e democracia, que segundo ele, são essenciais para a construção de um sistema de governo preparado para atuar em prol do desenvolvimento social e econômico de forma sustentável. Para o autor, a sociedade havia entrado em uma nova era, logo, para que o governo conseguisse acompanhar tais avanços era de extrema importância que o modelo fosse remodelado. Com base nesse entendimento, a socióloga Carolina Pavese (2004) afirma que o ponto central das discussões acerca da terceira via é o entendimento de que tanto o mercado, como o governo e as organizações da sociedade civil, consideradas por Giddens como os três principais poderes, devem ter seus objetivos baseados nos princípios da solidariedade e da justiça social, dando um destaque especial para a importância das organizações civis no bom funcionamento da economia e do setor público.

Ademais, de acordo com Falconer (1999), o conceito ideológico da terceira via no Brasil foi fortemente estabelecido por meio da atuação do terceiro setor, que em sua ampla definição, diz respeito a todo tipo de serviço prestado por organizações privadas de maneira voluntária e independente do setor público, sendo mais conhecidas por Organizações da Sociedade Civil (OSCs). Segundo o autor, o crescimento do terceiro setor está diretamente relacionado à mudança de percepção sobre o papel do Estado e do Mercado na esfera social, além de citar também a crescente atuação e envolvimento da população na esfera pública, traçando um paralelo com o conceito “público não-estatal” ou seja, algo público que não é exclusivo do Estado. (FALCONER, 1999).

Por outro lado, ao analisar a influência da corrente ideológica de Giddens no âmbito da educação brasileira nos dias de hoje, Groppo e Martins (2008) levantam diversas críticas por meio do artigo “Terceira Via e políticas educacionais: um novo mantra para a educação”. Tais autores desmistificam a ideia do fortalecimento de um “Estado de bem-estar social”, tendo em vista que o próprio modelo, defendido por Giddens, considera cidadãos como agentes de transformação e os estimula a agir, independente do poder público, partindo da premissa de que a chave para a mudança está ao alcance de todos. Na perspectiva destes autores, a responsabilidade é transferida, quase que automaticamente, para a sociedade e retirada do Estado. (GROPPO; MARTINS, 2008).

Sobre a trajetória e estabelecimento do terceiro setor no Brasil, ressalta-se a influência de organismos multilaterais como o Banco Mundial, que passaram a investir em projetos de OSCs em países emergentes, acreditando na proposta de que o terceiro setor seria uma saída para a renovação do setor público e a forma de enfrentamento aos problemas sociais oriundos do período pós Guerra Fria, nos anos 90 (FALCONER, 1999).

Ainda sobre esse tema, Rubem Fernandez (1994) cita um grande movimento por parte de empresas norte-americanas para o fortalecimento do conceito de “filantropia empresarial na América Latina”. O autor aposta na ideia de que tal movimento apoiaria o empresariado a estabelecer uma imagem de responsabilidade social, garantindo uma possível abertura junto aos governos, ao considerar a movimentação positiva por parte de alguns deles em direção ao trabalho conjunto com OSCs. Neste sentido, o autor cita o caso do Brasil durante o governo de Fernando Henrique Cardoso, onde o Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE), instituído em 1995, abriu espaços exclusivos para atuação de organizações privadas sem fins lucrativos (FERNANDEZ, 1994)

Storto e Reicher (2014) identificam que o Governo Federal buscou aperfeiçoar o ambiente jurídico e institucional relacionado às OSCs e suas relações de parceria com o Estado, ao estabelecer o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC) por meio da Lei nº 13.019/2014. A medida há muito tempo era esperada por parte das organizações que compunham o grupo das OSCs, tendo em vista que tais participações sociais foram reconhecidas como direitos a serem garantidos e fomentados desde a promulgação da Constituição Federal (CF) de 1988 e a Reforma do Aparelho do Estado em 1995 (BRASIL, 2017), porém a descrição e definição de como seriam conduzidas tais atividades não foram

---

<sup>1</sup> No decorrer deste trabalho entende-se que o termo “terceira via” refere-se a corrente ideológica iniciada por Giddens, já o termo “terceiro setor” diz a respeito da manifestação de tal corrente ideológica. Ou seja, o terceiro setor é fruto das discussões sobre a terceira via.

apresentadas, por isso, por muito tempo, os projetos do terceiro setor foram baseados exclusivamente no artigo 116 da Lei Nº 8.666, de 21 de junho de 1993, conhecida como a Lei das Licitações.

A própria aprovação do MROSC é fruto da mobilização da sociedade civil. Em 2010, um grupo de organizações se uniu em prol da causa para cobrar uma legislação que garantisse mais segurança jurídica em torno de projetos e parcerias que envolviam o setor público e o terceiro setor, o que originou, posteriormente, o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil - MROSC (STORTO; REICHER, 2014). Mesmo após a aprovação do MROSC, diversos fatores relacionados à liberdade de atuação e composição das organizações levantam discussões no meio público, pois o direito a associações e organizações sociais está, não somente previsto em Lei, como também instituído nacionalmente pela CF de 1988. Além disso, internacionalmente, a Relatoria Especial da Organização das Nações Unidas (ONU) sobre Liberdade de Associação apresenta regulações específicas para incentivo de atividades, mesmo não consideradas como ideais, tendo em vista o avanço da atividade no Brasil. (STORTO; REICHER, 2014).

Nesse contexto, as OSCs têm assumido diferentes papéis no ciclo das políticas públicas:

Sua presença pode ser observada tanto na etapa de formulação da política, por meio da participação em conselhos, comissões, comitês, conferências e compartilhamento de experiências de tecnologias sociais inovadoras; quanto na sua execução, por meio de parcerias com o poder público; além do monitoramento e avaliação, no exercício do controle social. (SANTOS; BROCHARDT, 2016, p.15).

Em 2020, havia cerca de 781.921 OSCs no Brasil (IPEA, 2020), sendo que este número pode ser segmentado em diferentes classificações a depender do ente que a registra e da sua finalidade. Os segmentos a serem utilizados como objeto desta pesquisa são dois: O primeiro diz respeito às Organizações Sociais (OSs), que compõem aproximadamente 0,14% (1.114) do total registrado e o segundo diz respeito às Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIPs) que compõem outros 0,90% (7.046) do total de OSCs em atividade no Brasil. Tais subclassificações foram adotadas a partir de 1990 com o intuito de possibilitar juridicamente a determinados grupos de organizações a celebração de acordos e repasses com o setor público.

A evolução do terceiro setor no Brasil citada em momentos anteriores também pode ser observada na tabela 1, que traz os registros de organizações (OSs e OSCIPs) criadas ao longo das últimas décadas (IPEA 2020).

TABELA 1. EVOLUÇÃO DO TERCEIRO SETOR NO BRASIL

<b>Ano de Fundação</b>	<b>OS</b>	<b>%</b>	<b>OSCIP</b>	<b>%</b>	<b>OS + OSCIP</b>
1961 - 1970	0	0,00%	24	0,34%	24
1971 - 1980	3	0,27%	62	0,88%	65
1981 - 1990	5	0,45%	235	3,34%	240
1991 - 2000	28	2,51%	1009	14,32%	1037
2001 - 2010	61	5,48%	4982	70,71%	5043
2011 - 2018	1017	91,29%	734	10,42%	1751
<b>TOTAL</b>	<b>1114</b>	<b>100%</b>	<b>7046</b>	<b>100,00%</b>	<b><u>8160</u></b>

Fonte: Adaptado de IPEA (2020)

Nota-se um crescimento expressivo do terceiro setor no período de 2001 - 2018, no qual mais de 80% das organizações foram criadas. OSs cresceram mais entre os anos de 2011 a 2018 (1.017 organizações criadas em 7 anos) e um crescimento gradual de OSCIPs, sendo observado um grande salto especialmente entre os anos de 1991 e 2010, coincidentemente o período pós reforma gerencial do Estado e durante os governos de Fernando Henrique Cardoso e Lula, ambos citados em pesquisas anteriores como lideranças políticas adeptos da corrente político-ideológica de Giddens. (FALCONER, 1999; PAVESE, 2004).

Nesse sentido, podemos observar que a normatização do terceiro setor no Brasil é recente e ainda desperta pontos para serem discutidos e aprimorados no que se refere ao seu envolvimento em demandas sociais de responsabilidade do Estado. Na sessão a seguir discutiremos a respeito da atuação dessas organizações no âmbito da educação nos últimos anos.

### **2.3 O envolvimento de organizações do Terceiro Setor na Educação Pública**

Nos parágrafos anteriores observamos a evolução do terceiro setor no Brasil e seu alto quantitativo de organizações não governamentais em atuação. Entretanto, é importante também entender como esse crescimento se deu qualitativamente. Para isso, vamos analisar a atuação de organizações não governamentais na área da educação pública.

Diversos autores, que discutem a relação entre o terceiro setor e o setor público no âmbito da educação, trazem críticas contundentes à forma com que as organizações sociais atuam. Podemos dizer que um dos principais argumentos defendidos por eles é o que associa a corrente ideológica da terceira via ao modelo neoliberal, que de modo geral aponta a ineficiência do estado e a necessidade de substituí-lo, transformando o terceiro setor em uma alternativa muito mais eficiente, eficaz e efetiva para a entrega de serviços públicos.

(PERONI, 2013). Tal visão parte do princípio de que mesmo atuando em pautas de interesse público, essas organizações são, originalmente, privadas, movidas por resultados e práticas de gestão semelhantes às do mercado e por isso acabam perpetuando seus ideais por meio de sua atuação, conforme apontado por Harvey (2008):

[...] as ONGs não são organizações inerentemente democráticas. Tendem a ser elitistas, a não dar satisfação a ninguém (a não ser a quem as financia) e, por definição, são distantes daqueles a quem buscam ajudar ou proteger, por mais bem intencionadas e progressistas que possam ser. Costumam esconder sua pauta de interesses e preferem a negociação direta com o Estado e o poder de classe, ou a influência sobre eles costumando antes controlar sua clientela do que representá-la. Alegam e presumem falar em favor daqueles que não podem falar por si mesmos, e até definem os interesses daqueles em cujo nome falam – como se as pessoas não pudessem elas mesmas fazê-lo (HARVEY, 2008, p.190-191).

Para Peroni (2013), é possível observar o crescimento desse movimento no Brasil logo após a reforma gerencial, quando o governo passou a tomar medidas de descentralização na administração, adotando práticas de terceirização, parcerias público privadas e parcerias com organizações da sociedade civil.

Concordando com essa afirmação, Caetano (2018) argumenta que a terceira via tem se personificado, nas últimas décadas, por intermédio dessas organizações que redefinem as barreiras entre o público e o privado, criando redes de apoio e de atuações mútuas para atender as demandas sociais, quando o Estado não consegue fazê-lo, ou, quando se omite desta responsabilidade. Entretanto, o espaço tomado pelo terceiro setor na administração pública tem despertado diversas críticas e preocupações, tendo em vista o seu alto grau de influência política, em alguns casos até financeira, e a natureza de suas ações. Nesse sentido, Wood (2003) problematiza:

A Sociedade civil pode ser entendida como um código ou máscara para o capitalismo, e o mercado pode se juntar a outros bens menos ambíguos, como as liberdades políticas e intelectuais, como um objetivo desejável acima de qualquer dúvida. O perigo está no fato de a lógica totalizadora e o poder coercitivo do Capitalismo se tornarem invisíveis. [...] Essa redução é, de fato, a principal característica distintiva da sociedade civil nesta nova encarnação. (WOOD, 2003, p.210)

Para além dessas questões, Peroni (2013) questiona a inversão de papéis, propiciada pelo envolvimento dessas organizações, apresentando os achados de cerca de uma década de pesquisa sobre a relação entre o estado e o terceiro setor em parcerias firmadas no âmbito da educação, que se tornaram cada vez mais frequentes. Os resultados apresentados partem de uma análise, a nível nacional, implementada em dez municípios brasileiros que possuíam parceria firmada com o Instituto Ayrton Senna (IAS), uma instituição do terceiro setor categorizada como OSCIP. O escopo do projeto atribuía ao instituto o papel de apoiar as

secretarias a estabelecerem práticas de monitoramento dos resultados da aprendizagem dos estudantes, e a partir disso instituir planos de melhoria para as escolas. (Peroni, 2013). Acontece que as práticas implementadas pelo instituto eram totalmente associadas ao modelo de mercado, baseadas estritamente na performance dos alunos e orientadas pelos resultados finais:

As redes públicas têm buscado as parcerias como forma de atingir a tão almejada “qualidade da educação” imposta pelas avaliações e ditadas por uma lógica mercantil. Verificamos que, entre as principais implicações da parceria para a gestão democrática da educação, está a diminuição da autonomia do professor, que entre outros fatores fica minimizada, desde quando recebe o material pronto para utilizar em cada dia na sala de aula e tem um supervisor que verifica se está tudo certo, até a lógica da premiação por desempenho, que estabelece valores como o da competitividade entre alunos, professores e escolas, como se a premiação dos mais capazes induzisse a qualidade via competição. (PERONI, 2013)

Para os adeptos desse pensamento, o caso citado demonstra de maneira simples que a aproximação entre o setor público e o quase-privado, se é que podemos chamar assim, parte da adequação de uma visão comum por parte da corrente neoliberal de que o Estado não possui as competências suficientes para suprir todas as demandas sociais. Além disso, estabelece como o modelo do setor privado como o modelo correto e eficiente a ser seguido. Ainda sobre o cenário de adaptações no papel do Estado frente aos novos desafios da sociedade, Caetano (2018 apud BALL, 2014) reitera que:

As soluções para problemas públicos foram compreendidas pelas empresas privadas originando um mercado de serviços e produtos educativos privilegiando soluções privadas. Surgem os empreendedores de políticas, conforme observa Ball (2014), que incluem capacidade intelectual, conhecimentos de políticas, liderança e habilidade de formação de equipes, contatos e habilidades estratégicas, tudo isso organizado rapidamente para enfrentar grandes desafios. [...] Nesse contexto, o mercado passa a ser o parâmetro de qualidade para os problemas sociais. (CAETANO, 2018, p.162 apud BALL, 2014)

Não obstante a isso, Lélis et. al. (2020) afirma que o setor educacional se tornou atrativo, em sua maioria, aos institutos financiados por empresários, bancos e outros segmentos do setor privado que utilizam de sua influência política e econômica para expandir e implementar suas visões mercantilistas no sistema. A autora explora o envolvimento desses setores na formulação de políticas educacionais por intermédio da atuação do movimento Todos Pela Educação (TPE), também categorizado como uma OSCIP criada em 6 de setembro de 2006, sob a liderança do Banco Itaú, em articulação com o Movimento Brasil Competitivo (MBC). “É uma organização de cunho empresarial, com fins de intervenção na educação, idealizada pelo empresário Jorge Gerdau Johannpeter, criada em 2001” (Lélis et. al. 2020), curiosamente, também categorizada como uma OSCIP.

O TPE estipulou no ano de sua fundação um plano de metas que expunha ponto a ponto quais eram as crenças e reivindicações do movimento para a educação pública e apresentou uma proposta ao Ministério da Educação (MEC). Tal proposta contou com ampla divulgação midiática e apoio de nomes influentes nas esferas públicas e privadas, viabilizando rapidamente a inclusão do movimento em espaços de discussão e de tomadas de decisão dentro da pasta. Sobre a atuação do movimento, Bernardi, Uczak e Rossi (2018) alertam:

Os empresários que se intitulam “especialistas em educação” estão cada vez mais presentes junto ao governo, definindo a agenda política, interferindo no conteúdo da proposta das políticas, criando consenso em torno dos problemas da educação brasileira e, ao mesmo tempo, negociando tecnologias e soluções educacionais para solucionar tais problemas. Diante do exposto, esse movimento, que é um movimento de classe, defende seus interesses, estabelece um projeto de nação (Bernardi, Uczak & Rossi, 2018, p. 48).

Ainda sobre o caso da atuação do movimento TPE, Lélis et. al. (2020) expõe uma lista de Lei e Decretos Federais sancionados no âmbito da educação nacional que convergem diretamente com a agenda de metas propostas pelo movimento, onde é possível identificar a articulação direta entre os atores responsáveis pela formulação da política por parte do governo e os outros por parte do TPE. Dentre as agendas defendidas por eles, uma correspondia à proposta de elaboração de um currículo comum a nível nacional para todas as escolas do país. (Lélis et. al. 2020). Tal proposta foi aceita e o seu processo de formulação e implementação originou o principal objeto de análise deste trabalho, o Movimento pela Base Nacional Comum Curricular (MPB), sobre o qual falaremos a respeito na próxima sessão.

### **3. O MOVIMENTO PELA BASE NACIONAL COMUM CURRICULAR**

Nos capítulos anteriores observamos que a influência ideológica da terceira via no Brasil e o seu estabelecimento por intermédio da atuação de organizações da sociedade civil, no âmbito de políticas públicas de educação, traz à tona diversas inseguranças e críticas. O envolvimento dessas organizações em temas de interesse social revelam a necessidade de explorar cada vez mais seus desejos, objetivos e formas de atuação quando associadas à esfera pública.

Para compor o objeto de análise dessa pesquisa, será considerada a atuação da sociedade civil, nas discussões em torno da formulação, aprovação e implementação da Base Nacional Comum Curricular (BNCC), um documento de referência nacional para nortear a construção dos currículos educacionais de todas as redes do país, tanto municipais quanto

estaduais. Para além disso, “é um documento normativo que define o conjunto de aprendizagens essenciais que todos os alunos devem desenvolver ao longo das etapas e modalidades da Educação Básica.” (MEC, 2018).

O processo de construção da BNCC envolveu a participação de 116 especialistas indicados por secretarias municipais e estaduais de educação, universidades públicas e outras organizações da sociedade civil que representam as categorias em âmbito nacional, como a União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação (Undime) e o Conselho Nacional de Secretários de Educação. (BASE NACIONAL COMUM, 2022). Outra importante contribuição feita pelo terceiro setor pode ser observada na atuação do Movimento Pela Base (MPB), uma articulação de 14 organizações que se juntaram para apoiar a construção da BNCC por meio de apoio técnico e logístico às redes durante todo o processo de formulação e aprovação da política. O MPB é um movimento suprapartidário que conta com o financiamento e apoio de organizações da sociedade civil que atuam com foco na educação pública no Brasil, estando enquadrado na categoria de OSCIP.

O objetivo deste movimento é apoiar as redes com dados, pesquisas, opiniões de especialistas e experiências de sucesso internacionais de países que instituíram uma base comum curricular. (MPB, 2015). Atualmente, o MPB tem acompanhado o processo de implementação da política nas redes estaduais e municipais, que, conforme estabelecido pela portaria, deve ser realizado em até 2 anos após a sua aprovação. (MPB, 2015)

Diante do exposto, pode-se afirmar que o MPB exerceu e tem exercido forte influência nas decisões relacionadas à BNCC (PERONI, 2012). Por este motivo, é de suma importância investigar a postura adotada pela organização no que diz respeito aos processos de transparência à luz do conceito de accountability, no âmbito da BNCC. Cabe considerar a expectativa da sociedade na transparência dos atores que ocupam posições de relevância no jogo político, de maneira a estarem comprometidos em dar visibilidade sobre suas práticas. Afinal, estes atores devem conceber a cultura de prestação de contas em organizações da sociedade civil como um passo natural na evolução da terceira via, considerando seus direitos e deveres, dentro de uma democracia. (LEAL; FAMA, 2007; ZITTEI, POLITELO e SCARPIN, 2016)

#### **4. METODOLOGIA DE PESQUISA**

De acordo com Minayo, a pesquisa qualitativa é importante pois “se preocupa com o nível de realidade que não pode ser quantificado, ou seja, ela trabalha com o universo de

significados, de motivações, aspirações, crenças, valores e atitudes” (MINAYO, 2014) , ou seja, permite que os dados sejam analisados de maneira aprofundada, no contexto em que estão inseridos. Diante disso, a presente pesquisa foi conduzida por uma abordagem qualitativa, a partir de uma pesquisa documental dos documentos institucionais, que foram analisados à luz dos conceitos de *accountability* emergentes no referencial teórico, vinculados em particular à transparência.

A coleta dos dados da presente pesquisa foi baseada nas seções do website do MPB (<https://movimentopelabase.org.br/>) que descrevem a atuação da organização, no contexto de construção e implementação da política pública, e disponibilizam informações a respeito de sua formação, objetivos e concepção. Para isso, considerou-se as seguintes unidades de análise:

- I. Seção 1 - Quem Somos
  - A. Missão
  - B. Princípios
  - C. Valores
  - D. Aspirações e Objetivos
  - E. Governança
  - F. Rede
  - G. Quem faz acontecer
- II. Seção 2 - Como Atuamos
  - A. Eixos de atuação
  - B. BNCC em números
  - C. Resultados e avanços
  - D. Linha do tempo
  - E. Transparência
  - F. Dúvidas Frequentes
    1. História
    2. Parcerias

As categorias analíticas sobre *accountability*, encontradas no referencial teórico, delinearam a análise de conteúdo do material coletado. Segundo Bardin (1977), a Análise Documental é uma técnica de pesquisa utilizada para analisar e interpretar diversos tipos de dados textuais, através da coleta, separação e categorização de informações que possibilitem ao pesquisador identificar e explorar padrões que se assemelham, ou não, à teoria em questão.

Com isso, foram estabelecidas as seguintes categorias de análise baseadas no conceito de *accountability*:

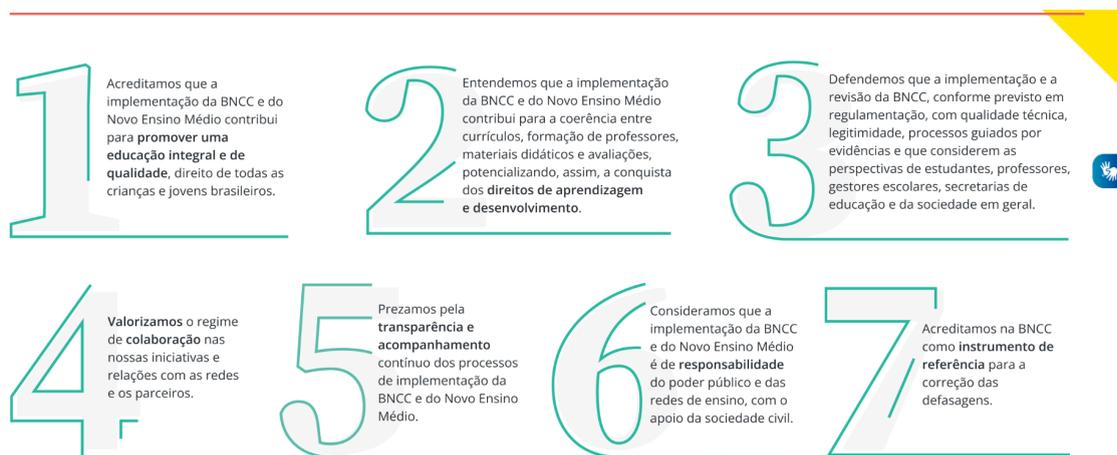
- I. Existência e uso de instrumentos de participação social
- II. Existência e uso de mecanismos de intersectorialidade
- III. Transparência ativa e passiva
- IV. Prestação de contas sob aspectos financeiros ou fiscais

## 5. ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 5.1. Movimento pela Base Nacional Comum Curricular - Missões e Objetivos

Sobre as missões e objetivos da organização, foi possível identificar na página de início uma seção com informações específicas a respeito. Ao clicar no ícone “Quem somos”, o visitante é redirecionado para o espaço no site que traz uma descrição geral sobre o MPB: “Garantir que todas as crianças e jovens brasileiros realizem seus direitos de aprendizagem, determinados na BNCC, para que alcancem pleno desenvolvimento e preparo para o exercício da cidadania.” (MPB, 2015). Há ainda, na mesma página, uma seção denominada “Princípios” onde estão enumerados sete pontos que norteiam as ações da organização, conforme figura 1.

Figura 1 - Princípios do Movimento Pela Base Nacional Comum Curricular



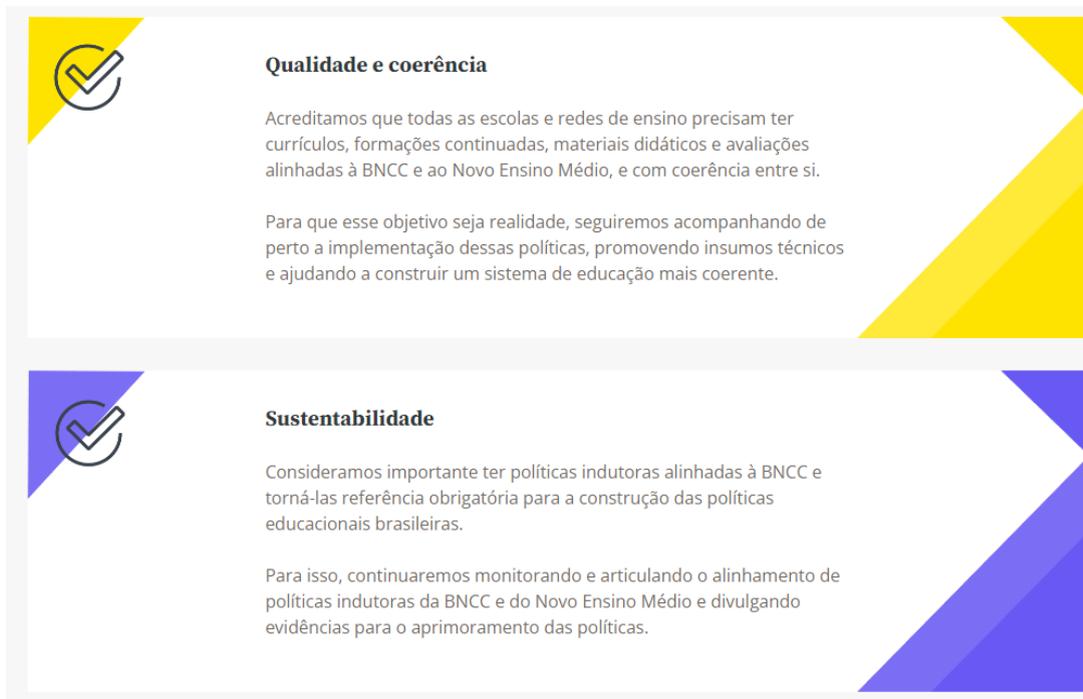
Fonte: MPB, 2023

Observando a imagem acima ressalta-se: a preocupação por parte da organização em afirmar que a implementação da política deve ser executada de forma conjunta com a sociedade civil e representantes de categorias ligadas à educação (pontos 3 e 4); a ideia explícita que o movimento preza pela “transparência e acompanhamento” da política (ponto

5) e a ratificação de que a responsabilidade da implementação da política é do Estado e que a sociedade civil deve atuar como apoiadora (ponto 6). Os princípios expostos trazem de maneira simples quais são os ideais defendidos pela organização em relação ao processo de implementação da política, objetivos a serem alcançados, papel dos atores envolvidos e resultados esperados.

Ainda na seção sobre a organização, em um espaço separado das demais, estão descritas as “aspirações e objetivos” do MPB para os próximos quatro anos. Dentre os pontos abordados, estão expostas as principais formas pelas quais o movimento pretende atuar nos anos seguintes. “Para alcançar tais resultados, o foco de atuação do Movimento pela Base será em: Articulação política/técnica e advocacy, Engajamento e mobilização de atores-chave e Monitoramento da implementação nas redes e transparência.” (MPB, 2023). Com isto, entende-se que os eixos de atuação da organização estão definidos e explicitados de forma objetiva. Já os objetivos estão divididos em eixos temáticos que expressam não apenas as crenças do movimento, mas também as ações que pretendem executar para o cumprimento de cada um deles, conforme as figuras 2 e 2.1.

Figura 2 - Objetivo para os próximos anos



Fonte: MPB, 2023

Figura 2.1 - Objetivo para os próximos anos - continuação



Fonte: MPB, 2023

Analisando a figura 2 e 2.1 é possível observar que o primeiro objetivo explicita a proximidade e interesse do MPB no processo de implementação da política “por meio de insumos técnicos”. Em seguida, o segundo objetivo demonstra a intenção de continuidade do trabalho exercido pela organização no que se refere à manutenção da política. Seguindo a sequência, o terceiro objetivo faz jus ao comprometimento da organização com os objetivos estipulados por ela para a consolidação de uma reputação institucional, enquanto no quarto e último objetivo nota-se o uso do termo “escuta ativa” no que se refere às ações de revisão da política em parceria com professores, além de mencionar a inclusão de outras organizações da sociedade civil que atuam como representantes de categorias ligadas à educação (como a Undime e o Consed).

Isto posto, observa-se o exercício da transparência ativa no que se refere aos objetivos e missões da organização, haja vista que as informações estão divulgadas no site por meio de categorias, descrevendo de forma simples o motivo e o contexto em que se insere cada objetivo, assim como também prevê o uso de instrumentos de participação social no que diz respeito à missão e compromisso do movimento, e também nas ações de implementação e aperfeiçoamento da política.

## 5.2. Transparência e acessibilidade de dados

Ao percorrer o menu de informações principais do site da organização também é possível encontrar a seção “Como Atuamos”, que elenca elementos a respeito da atuação do movimento desde sua concepção até os dias atuais. Os primeiros dados expostos nesta etapa referem-se aos eixos de atuação do movimento e de que forma as ações são executadas por intermédio destes, conforme ilustrado na figura 3.

Analisando o primeiro pilar “Articulação e advocacy” entende-se que a atuação da organização é feita por intermédio do diálogo, sobretudo “entre diferentes atores”, conforme citado no segundo parágrafo do texto. Ressalta-se a aparição do termo “diálogo” também no segundo pilar “Engajamento e mobilização” e no terceiro “Monitoramento e transparência”, sendo que todos eles caminham para a conclusão de que os desafios da educação precisam ser enfrentados de forma coletiva e fundamentada em teorias e experiências de sucesso. Para além disso, a organização afirma estar comprometida a monitorar a implementação da política e dar visibilidade a todo o processo por meio dos canais de comunicação do movimento.

Figura 3 - Eixos de atuação do MPB



Fonte: MPB, 2023

Há ainda outro ponto exposto na seção que traz os resultados da implementação da política em números no âmbito estadual e municipal. Segundo o movimento, os referenciais da política foram aprovados por todos os Conselhos Estaduais de Educação em 2019 e cerca de 99% das redes municipais aderiram. Em seguida, são apresentados os avanços por intermédio de uma perspectiva qualitativa e histórica, conforme indicado na figura 4

Figura 4 - Avanços Qualitativos da Política

### O que já conquistamos até aqui

<b>Ampliação da discussão sobre os direitos de aprendizagens dos alunos</b>	+
<b>Expansão da capacidade das redes em discutir políticas pedagógicas, como currículo e formação docente</b>	+
<b>Incorporação dos profissionais da educação na discussão da política educacional, ampliação de dinâmicas colaborativas, formando uma comunidade no campo da política educacional</b>	+
<b>Fortalecimento do Regime de Colaboração entre estados e municípios</b>	+
<b>Ampliação do envolvimento dos Conselhos de Educação na discussão sobre políticas pedagógicas</b>	+

Fonte: MPB, 2023

Analisando ponto a ponto, podemos observar que o envolvimento da organização na implementação da política contribuiu com a ampliação do debate em larga escala, sobretudo por dar vazão aos contrapontos levantados por outros atores do ecossistema educacional, conforme citado no primeiro parágrafo:

Ainda que haja dissensos sobre a existência da própria BNCC, o fortalecimento desse debate no campo da Educação foi central para construir ideias comuns sobre o que os alunos devem aprender nas escolas, sendo importantes a continuidade, o aprofundamento e a ampliação dessa discussão considerando próximas etapas da política, como alinhamento de iniciativas como de materiais didáticos e formação de professores, bem como as futuras revisões previstas para a própria Base. (MPB, 2023)

Ainda sobre a ampliação do diálogo em torno da política, o movimento contribuiu com a mobilização nacional de professores para que participassem de consultas e audiências promovidas pelo Governo Federal, além de terem promovido uma leitura crítica da primeira versão do texto com 120 professores de todo o Brasil e posteriormente protocolado os resultados alcançados como forma de contribuição técnica para a política. Ademais, observa-se no terceiro parágrafo que o envolvimento da organização na construção da política não é exclusivo e que o movimento preza pela inclusão de diferentes atores, não apenas nas discussões, mas também na implementação, vide exemplo da participação ativa de organizações não governamentais como a Undime e o Consed.

Por fim, mas não menos importante, a entidade afirma no último parágrafo que o envolvimento de diferentes atores e perfis possibilitou a formação de uma espécie de coalizão para o debate e estruturação de políticas educacionais:

A criação de um ambiente de confiança e busca de resolução conjunta de problemas concretos da educação permitiu que as divergências políticas e ideológicas, muitas vezes, ficassem em segundo plano para a busca de consensos em relação tanto ao texto da Base como ao seu processo de implementação. Isso porque havia e ainda há o consenso de que esse é um instrumento importante para o aprendizado dos alunos. (MPB, 2023)

Cada um dos parágrafos mencionados acima estão dispostos na página do movimento de forma categórica, sendo que há informações mais detalhadas sobre cada tópico disponíveis ao clicar no ícone “+” localizado do lado direito do final de cada título. Dessa forma, é possível acompanhar a evolução e o contexto do trabalho desempenhado pela organização ao longo dos anos.

### 5.3. A Implementação da Base Nacional Comum Curricular

Seguindo a disposição das informações expostas no site, é possível percorrer a trajetória do MPB e relacioná-la à tramitação da BNCC, traçando uma linha do tempo desde a criação da política até os dias atuais. Vide figura 5.

Figura 5 - Linha do tempo da BNCC



Fonte: MPB, 2023

Ao clicar no ícone “+” no canto inferior direito da tela é possível ter acesso aos principais marcos normativos que viabilizaram a construção, aprovação e implementação da política, além dos atores que foram responsáveis ou participaram de alguma forma do processo. Vide exemplo na figura 6.

Figura 6 - Informações Detalhadas da Linha do Tempo



Analisando a linha do tempo podemos entender o motivo pelo qual a política foi originada e a sua base legal, ou seja, compreender o processo de formação da agenda e a justificação do tema. No caso da BNCC, entende-se que a demanda pela construção de uma base curricular que orientasse a formação dos currículos escolares de todas as redes de ensino já existia, entretanto foi necessário construir um apetite político para que fosse pautado junto ao governo.

Identificou-se por meio da linha do tempo do site que o processo de formulação e aprovação da política durou cerca de 3 anos e contou com a participação de diversos atores, conforme citado anteriormente. Também foram encontrados documentos complementares referentes aos procedimentos de consultas aos professores e secretarias por meio de outras organizações parceiras que também participaram de todo o procedimento antes da homologação da política. É possível identificar o uso de mecanismos de intersetorialidade no que se refere à publicização da política, considerando que diversos atores participaram da construção. A atuação de cada um deles está descrita no site do MPB, incluindo links e portais que direcionam para os documentos de registro de outras organizações como o MEC, Undime e Consed (não necessariamente nessa ordem).

No parágrafo seguinte ao da linha do tempo denominado “Transparência” o movimento disponibiliza um documento nomeado de “Relatório Anual de 2021” em formato de PDF, distribuído em 19 páginas e disponível para download. O processo é intuitivo e direciona o visitante a baixar e realizar a leitura do material, entretanto, apenas o documento referente ao ano de 2021 foi encontrado, o que sugere uma falta de atualização dos dados, haja vista que a descrição do relatório diz:

Nele, apresentamos mais do que as principais conquistas da nossa organização: apresentamos os principais avanços da causa. Seguimos cheios de entusiasmo, trabalhando para tornar a BNCC e o Novo Ensino Médio realidade em todas as escolas do Brasil. (MPB, 2023)

O relatório não traz de forma explícita quem são os financiadores e nem o valor de investimento de cada um deles, o que pode abrir margens para diversos questionamentos a respeito de quais seriam os interesses por trás de cada investidor, conforme já exposto na revisão bibliográfica realizada no início deste trabalho.

Por fim, o último tópico analisado no site apresenta uma espécie de ranking com as principais dúvidas a respeito da organização, sendo que algumas das respostas poderiam até ser encontradas entre os tópicos distribuídos na página. Vide figura 7.

Figura 7 - Dúvidas frequentes

## História



### Quem somos?

O Movimento é resultado de uma articulação entre atores da sociedade civil organizada, especialistas em educação, governos e instituições privadas em prol de um objetivo comum: apoiar que o processo de construção e implementação de uma Base Nacional Comum Curricular para o Brasil contasse com qualidade técnica e legitimidade política.

### Qual é o papel do Movimento desde a sua fundação?

Desde que foi fundado, o Movimento pela Base tem como objetivo contribuir para a construção de uma educação de mais qualidade e equidade através do fomento à construção da BNCC (Base Nacional Comum Curricular) e do Novo Ensino Médio com qualidade técnica e legitimidade política.

Também é nosso papel garantir o monitoramento de princípios fundamentais para que a base possa chegar a todas as salas de aulas brasileiras; promover encontros e diálogos nacionais e internacionais para a discussão de pontos-chave e construção de consensos; articulação técnicas e políticas e o acompanhamento, análise e leituras críticas sobre a qualidade da implementação nas seguintes dimensões: currículo, formação de professores, materiais didáticos e formações.

### Por que é necessário ter uma organização da Sociedade Civil monitorando e acompanhando uma política pública?

Organizações da sociedade civil podem influenciar a construção de consensos sobre temas relevantes de interesse público, tendo implicações em mudanças nas políticas públicas. No caso do Movimento pela Base, a organização foi importante para a estabilidade da construção da BNCC (Base Nacional Comum Curricular) em meio a um momento político tenso e instável, dadas as constantes trocas de ministros e o impeachment de 2016, por agregar diferentes atores e atuar fortemente na articulação entre eles.

Assim, promoveu o aprofundamento e a ampliação da articulação entre atores fundamentais, como MEC (Ministério da Educação), Consed (Conselho Nacional de Secretários de Educação), Undime (União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação), CNE (Conselho Nacional de Educação), Unocme (União Nacional dos Conselhos Municipais de Educação) e Foncede (Fórum Nacional dos Conselhos Estaduais e Distrital de Educação).

Entre 2013 e 2015, o Movimento trabalhou para tornar a BNCC uma agenda pública relevante para a sociedade brasileira, realizando estudos e pesquisas para subsidiar discussões, articulação e pactuação de documentos de posicionamento, explicitando consensos mínimos sobre a base brasileira.

### Qual é a aspiração do Movimento pela Base para os próximos cinco anos?

Trabalhamos para que, ao final de 2026, as escolas tenham práticas pedagógicas alinhadas à BNCC que promovam os direitos de aprendizagem e desenvolvimento de todos os estudantes com qualidade. Nosso grande sonho é que todas as crianças, adolescentes e jovens estejam na escola com educação integral, conforme previsto na BNCC, contando com apoio efetivo para seu desenvolvimento pleno e preparo para o exercício da cidadania.

Fonte: MPB, 2023

Percebe-se que a organização é enfática ao descrever não apenas os objetivos e a forma de atuação (figura 7), mas também elementos que justificam a existência do movimento e o seu envolvimento com o processo de formulação e implementação da política. As

informações estão expostas em linguagem simples e de fácil compreensão, listadas em tópicos na própria página, sem a necessidade de realizar download ou de acessar outros sites.

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Com base nos resultados obtidos a partir da análise documental foi possível observar o uso de diversos mecanismos de transparência e *accountability* introduzidos no referencial teórico desta pesquisa.

Dentre as categorias de análises estabelecidas na metodologia de pesquisa, constatou-se a existência de instrumentos de participação social propostos pelo MPB no decorrer do processo de formulação e implementação da política, conforme exposto no item 5.5, onde é possível constatar a participação da organização na condução de eventos estaduais para apresentação, discussão e validação da versão do texto da política que seria apresentado para votação junto ao Conselho Nacional de Educação (CNE). Além disso, a organização também contribuiu com a participação em Audiências Públicas a respeito do tema, engajando e articulando outros setores da sociedade civil como a Undime, Consed, professores e alunos.

Observa-se também a intersectorialidade nas etapas da implementação da política e a importância do MPB na promoção de tais ações, garantindo a participação de atores como a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) com a apresentação de pareceres e leituras técnicas de especialistas a respeito do tema. Além da OCDE, o MPB também articulou e possibilitou a participação de aproximadamente 120 professores de todos os estados do Brasil no processo de revisão da primeira versão do texto. No site da organização é possível encontrar o nome de todos os participantes e realizar o download dos documentos apresentados e validados em cada etapa.

A transparência ativa também se faz presente nas seções sobre a participação do MPB na implementação da política e nas seções em que estão descritos os objetivos e a missão da organização. Tais informações são apresentadas com rigor de detalhes, nome de participantes, data de acontecimento e registros fotográficos. Entretanto, alguns documentos citados e disponibilizados para acesso por meio de links para outros sites estão com o domínio corrompido. Nesses casos não foi possível acessar os documentos ou realizar o download, o que traz uma alerta para a atualização do site.

Por outro lado, existem algumas informações que não foram encontradas no site e que poderiam estar a disposição da sociedade por meio de instrumentos de transparência passiva,

como um formulário de contato ou canais de atendimento, que também não foram identificados na análise.

Ademais, constatou-se que as iniciativas de prestação de contas adotadas pela organização cumprem com o que é determinado pelo próprio MROSC no que se refere à fiscalização e controle de organizações da sociedade civil de interesse público - OSCIPs. Entretanto, não significa que as iniciativas atendem ao que é esperado pela sociedade em relação às informações publicadas e os meios pelos quais são disponibilizadas. Tais questionamentos podem ser utilizados como objetos de estudos futuros a fim de contribuir com a legitimidade da atuação dessas organizações em pautas de interesse social, além do aperfeiçoamento do ambiente jurídico em torno do MROSC.

Por fim, não foram identificadas informações de prestação de contas a nível fiscal ou financeiro em nenhum segmento analisado. A ausência desses tópicos pode ser assumida como catalisadora das inseguranças levantadas e apresentadas no início deste trabalho, sobretudo no que se refere à participação de grandes empresas e empresários do Brasil em organizações que, assim como o MPB, ocupam espaços de alta relevância política.

Isto posto, entende-se que no sentido normativo a organização está alinhada com as incumbências instituídas juridicamente. Observa-se também a necessidade de ampliar o debate a respeito da prestação de contas de organizações da sociedade civil que têm atuado na implementação de políticas públicas, considerando que as regras que se aplicam às instituições públicas são consideravelmente mais rigorosas. Já em relação ao conceito de *accountability* em organizações do terceiro setor, é possível concluir que ainda existe um vácuo de implementação e discussão do conceito, fazendo-se necessário expandir estudos sobre o tema.

## REFERÊNCIAS

ÁVILA, Lucimar Antônio Cabral de; BERTERO, Carlos Osmar. Governança no terceiro setor: Um estudo de caso em uma fundação de apoio universitário. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 18, p. 125-144, 2016.

BARDIN, L. (1977). Análise de conteúdo. Lisboa edições, 70, 225

BRASIL. Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2017. Estabelece o regime jurídico das parcerias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil. Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil, [S. l.], 31 jul. 2017. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2014/lei/l13019.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13019.htm). Acesso em: 24 abr. 2022.

CARNEIRO, Alexandre de Freitas; OLIVEIRA, Deyvison de Lima; TORRES, Luciene Cristina. Accountability e prestação de contas das organizações do terceiro setor: uma abordagem à relevância da contabilidade. **Sociedade, contabilidade e gestão**, v. 6, n. 2, 2011.

CUNHA FILHO, M. C. O que sabemos sobre transparência pública? Uma revisão bibliográfica das abordagens normativa, conceitualista e empírica. **Revista da CGU, [S. l.]**, v. 10, n. 16, p. 20, 2018. DOI: 10.36428/revistadacgu.v10i16.144. Disponível em: [https://revista.cgu.gov.br/Revista\\_da\\_CGU/article/view/55](https://revista.cgu.gov.br/Revista_da_CGU/article/view/55). Acesso em: 28 jan. 2023.

DALL'AGNOL, Camila Fortuna et al. Transparência e prestação de contas na mobilização de recursos no terceiro setor: um estudo de casos múltiplos realizado no Sul do Brasil. **Revista Universo Contábil**, v. 13, n. 2, p. 187-203, 2017.

De Melo, Wilton Alexandre, Lucicleide De Souza Freire, Mauriceia Carvalho Nascimento, and Cristiane Gomes Da Silva. "CONTABILIDADE, GESTÃO E TRANSPARÊNCIA NO TERCEIRO SETOR: UMA ANÁLISE NAS ASSOCIAÇÕES RURAIS DO MUNICÍPIO DE SERT NIA-PE." *Revista Gestão E Organizações* 5.3 (2020): 45. Web.

de Souza, Selma Austricliano, et al. "Independent audit in the third sector organizations: a study of the perception of accountants and non-accountants/Auditoria externa em organizacoes do terceiro setor: um estudo da percepcao de contadores e nao contadores." *Revista De Gestao, Financas E Contabilidade*, vol. 2, no. 2, May-Aug. 2012, pp. 47+. Gale Academic OneFile, [link.gale.com/apps/doc/A346396124/AONE?u=capes&sid=bookmark-AONE&xid=daf79f89](http://link.gale.com/apps/doc/A346396124/AONE?u=capes&sid=bookmark-AONE&xid=daf79f89). Accessed 24 Apr. 2022.

Dos Santos Pereira, Helda Kelly, et al. "Informacoes Para Prestacao De Contas e Avaliacao De Desempenho De OSCIPs Que Operam Com Microcredito: Um Estudo Multicaso." *BBR Brazilian Business Review (Portuguese Ed.)*, vol. 4, no. 3, 2007, pp. 55–71.

Entenda o MROSC: Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil: Lei 13.019/2014 Secretaria de Governo da Presidência da República, Laís de Figueirêdo Lopes, Bianca dos Santos e Viviane Brochardt – Brasília: Presidência da República, 2016. 130p.

EPPS, Daniel. Mechanisms of secrecy. *Harvard Law Review*, vol. 121, n. 6, pp. 1556-1577, 2008.

FALCONER, Andres Pablo. A promessa do terceiro setor: um estudo sobre a construção do papel das organizações sem fins lucrativos e do seu campo de gestão. 1999. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo. Disponível em: <<https://sinapse.gife.org.br/download/a-promessa-do-terceiro-setor-um-estudo-sobre-a-construcao-do-papel-das-organizacoes-sem-fins-lucrativos-e-do-seu-campo-de-gestao>>. Acesso em: 23 de abril de 2022.

FERNANDES, Rubem César. Privado Porém Público - O Terceiro Setor na América Latina. Rio de Janeiro: CIVICUS/Relume Dumará, p.100-130, 1994.

GIDDENS, A. As consequências da modernidade. São Paulo: Editora da Unesp, 1991.

\_\_\_\_\_. A transformação da intimidade: Sexualidade, amor e erotismo nas sociedades modernas. São Paulo: Editora da Unesp, 1993.

\_\_\_\_\_. A terceira via: reflexões sobre o impasse político atual e o futuro da social-democracia. 4. ed. rio de Janeiro: record, 2001a.

\_\_\_\_\_. A terceira via e seus críticos. Rio de Janeiro: Record, 2001b.

GIDDENS, A.; BECK, Ulrich; LASH, Scott. Modernização reflexiva: política, tradição e estética na ordem social moderna. São Paulo: Editora da Unesp, 1997

GIMENES, ÉDER R. Transparência na prestação de contas por organizações do Terceiro Setor. Revista Urutágua, n. 20, p. 130-140, 18 out. 2009.

GROPPO, L. A.; MARTINS, M. F. Terceira Via e políticas educacionais: um novo mantra para a educação. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação, [S. l.], v. 24, n. 2, 2011. DOI: 10.21573/vol24n22008.19251. Disponível em: <https://www.seer.ufrgs.br/index.php/rbpaee/article/view/19251>. Acesso em: 30 abr. 2022.

IPEA (Brasil). Relatório OSCIP e OS: Perfil das Organização Social e Organização da Sociedade Civil de Interesse Público em atividade no Brasil. Mapa das Organizações da Sociedade Civil, [s. l.], Julho de 2020. Disponível em: <https://mapaosc.ipea.gov.br/arquivos/posts/7883-relatorioososcipfinal.pdf>. Acesso em: 24 abr. 2022.

LEAL, Edvalda Araújo; FAMÁ, Rubens. Governança nas organizações do terceiro setor: um estudo de caso. SemeAd-Seminário em Administração, v. 10, 2007.

MEC (Brasil). Base Nacional Comum Curricular. In: MEC (Brasil). Base Nacional Comum Curricular. [S. l.], 2018. Disponível em: <http://basenacionalcomum.mec.gov.br/>. Acesso em: 24 abr. 2022.

MINAYO, Maria Cecília de Souza; Deslandes, Suelli Ferreira. (org). Caminhos do pensamento: epistemologia e método. Rio de Janeiro: Editora FIOCRUZ, 2002, p. 195-223p.

MINAYO, M. C. de S. (Org.). O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. 14ª ed. Rio de Janeiro: Hucitec, 2014. 408 p

MPB. Necessidade e construção de uma Base Nacional Comum. Movimento Pela Base, 2015. Disponível em:

<<https://movimentopelabase.org.br/wp-content/uploads/2020/04/necessidade-e-construcao-base-nacional-comum.pdf>>. Acesso em: 30 abr. 2022.

O'DONNELL, Guillermo. Accountability horizontal e novas poliarquias. Tradução de Clarice Cohn e Alvaro Augusto Comin. Lua Nova, [São Paulo], n. 44, p. 27-54, 1998. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0102-64451998000200003>. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0102-64451998000200003&lng=en&nrm=iso&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0102-64451998000200003&lng=en&nrm=iso&tlng=pt). Acesso em: 31 jan. 2023.

Paulo Roberto da Cunha, et al. “Procedimentos De Auditoria Aplicados Pelas Empresas De Auditoria Independente De Santa Catarina Em Entidades Do Terceiro Setor.” Revista De Contabilidade e Organizações, vol. 4, no. 10, 2010, p. 65.

PAVESE, Carolina Boniatti . A Terceira via. Mosaico Social - UFSC, Florianópolis, v. 2, p. 241-247, 2004

PERONI, Vera Maria Vidal. A gestão democrática da educação em tempos de parceria entre o público e o privado. Pro-Posições, v. 23, p. 19-31, 2012.

PINHO, José Antonio Gomes de; SACRAMENTO, Ana Rita Silva. Accountability: já podemos traduzi-la para o português?. Rev. Adm. Pública, Rio de Janeiro, v. 43, n. 6, dez. 2009 .

Rejane da Rocha Pacheco, et al. “FATORES EXPLICATIVOS DO NÍVEL DE EVIDENCIAÇÃO DE INFORMAÇÕES DE ORGANIZAÇÕES DO TERCEIRO SETOR.” Revista Gestão, Finanças e Contabilidade, vol. 6, no. 2, 2016, p. 72.

RAMOS-RODRÍGUEZ, A. R.; RUÍZ-NAVARRO, J. Changes in the intellectual structure of strategic management research: a bibliometric study of the strategic management journal, 1980-2000. Strategic Management Journal, v. 25, p. 981-1004, 2004.

SILVA, Carlos Eduardo Guerra. Gestão, legislação e fontes de recursos no terceiro setor brasileiro: uma perspectiva histórica. Revista de administração pública, v. 44, n. 6, p. 1301-1325, 2010.

STORTO, Paula Raccanello; REICHER, Stella Camlot. Elementos do direito do terceiro setor e o marco regulatório das organizações da sociedade civil. Pensamento & Realidade, v. 29, n. 2, p. 23-23, 2014.

TARLAU, Rebecca; MOELLER, Kathryn. O consenso por filantropia: Como uma fundação privada estabeleceu a BNCC no Brasil. Currículo sem Fronteiras, v. 20, n. 2, p. 553-603, 2020.

Tondolo, Rosana da Rosa Portella, et al. “IMPLEMENTATION OF THE TRANSPARENCY IN SOCIAL ORGANIZATIONS: A MULTICASE STUDY/IMPLEMENTAÇÃO DA TRANSPARENCIA EM ORGANIZAÇÕES SOCIAIS: UM ESTUDO MULTICASOS/IMPLEMENTACION DE LA TRANSPARENCIA EN ORGANIZACIONES SOCIALES: UN ESTUDIO MULTICASOS.” Revista Eletrônica De Estratégia & Negócios, vol. 10, no. 2, 2017, p. 81.

ZITTEI, Marcus Vinicius Moreira; POLITELO, Leandro; SCARPIN, Jorge Eduardo. Nível de evidência contábil de organizações do Terceiro Setor. *Administração Pública e Gestão Social*, v. 8, n. 2, p. 85-94, 2016.