

A COOPERAÇÃO PÚBLICA COMO INSTRUMENTO DE TRANSFORMAÇÃO DA REALIDADE: UM ESTUDO DE CASO DA FUNDAÇÃO AMAZÔNIA SUSTENTÁVEL

Vinícius José Oliveira Mendes¹
Joyce Kelly Araújo Guimarães²

RESUMO

Este trabalho tem por objetivo compreender como a difusão das cooperações públicas com o terceiro setor podem contribuir para o desenvolvimento comunitário e geração de valor público. O método mobilizado foi o estudo de caso do projeto “Deixa a mana jogar”, realizado pela Fundação Amazônia Sustentável em duas comunidades da região amazônica. Através da pesquisa documental, foi possível o levantamento da rede de atores e práticas pedagógicas do projeto, bem como a descrição de seus resultados – primando pelo diálogo entre teorias de capital social e da nova governança pública. A análise dos dados obedeceu às premissas da Tabulação de Eventos Significativos, possibilitando a análise de conteúdo. Por fim, os resultados obtidos no presente trabalho apontaram para um cenário positivo da intervenção da cooperação pública com o terceiro setor, elevando o valor público das comunidades engajadas pelo projeto, bem como o preenchimento de lacunas cívicas e estruturais existentes nas comunidades atendidas.

Palavras-chave: Governança, Cooperação Pública, Organizações da Sociedade Civil.

PUBLIC COOPERATION AS AN INSTRUMENT FOR TRANSFORMING REALITY: A CASE STUDY OF THE FUNDAÇÃO AMAZÔNIA SUSTENTÁVEL

¹Graduando em Ciências Sociais na Universidade Federal do Amazonas (UFAM). E-mail: vinicius.mendes@ufam.edu.br

²Graduanda em Ciências Sociais na Universidade Federal do Amazonas (UFAM)

ABSTRACT

The purpose of this paper is to understand how the diffusion of public cooperation with the third sector can contribute to community development and the generation of public value. The method used was a case study of the “Deixa a mana jogar” project, carried out by the Fundação Amazônia Sustentável in two communities in the Amazon region. Through documentary research, it was possible to survey the project's network of actors and pedagogical practices, as well as describe its results - focusing on the dialog between theories of social capital and new public Governance. Data analysis followed the premises of the Tabulation of Significant Events, enabling content analysis. Finally, the results obtained in this study point to a positive scenario for the intervention of cooperation with the third sector, raising the public value of the communities engaged by the project, as well as filling civic and structural gaps in the communities served.

Keywords: Governance, Public Cooperation, Civil Society Organizations.

LA COOPERACIÓN PÚBLICA COMO INSTRUMENTO DE TRANSFORMACIÓN DE LA REALIDAD: UN ESTUDIO DE CASO DE LA FUNDAÇÃO AMAZÔNIA SUSTENTÁVEL

RESUMEN

El objetivo de este trabajo es comprender cómo la difusión de las cooperaciones públicas con el tercer sector puede contribuir al desarrollo comunitario y a la generación de valor público. El método utilizado fue un estudio de caso del proyecto «Deixa a mana jogar», realizado por la Fundação Amazônia Sustentável en dos comunidades de la región amazónica. A través de la investigación documental, fue posible relevar la red de actores y las prácticas pedagógicas del proyecto, así como describir sus resultados - centrándose en el diálogo entre las teorías del capital social y la nueva gobernanza pública. Los datos fueron analizados de acuerdo con las premisas de la Tabulación de Hechos Significativos, permitiendo el análisis de contenido. Finalmente, los resultados obtenidos en este estudio apuntan a un escenario positivo para la intervención de la cooperación con el tercer sector, aumentando el valor público de las comunidades comprometidas por el proyecto, así como llenando vacíos cívicos y estructurales en las comunidades atendidas.

Palabras clave: Gobernanza, cooperación pública, organizaciones de la sociedad civil.

INTRODUÇÃO

Revista Multidisciplinar do Centro Universitário FIPMoc, Montes Claros, v. 39, n. 1, jan./jun. 2026



Segundo dados do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA, 2023), o número de Organizações da Sociedade Civil (OSC) vem crescendo no Brasil. Em 2010, o total era de 623.579; em 2023 chegou a 879.326, o que representa acréscimo de aproximadamente 41% na série histórica. O IPEA também evidenciou que há tendência de crescimento contínuo ao longo dos anos, com exceção de 2017, quando o total de OSC foi registrado em queda quando comparado ao ano precedente.

Além do quantitativo de organizações, os dados também fornecem importantes indicadores de suas principais áreas de atuação, o que permite inferências sobre a atuação da sociedade em lacunas não preenchidas pelo Estado. Apesar da grande diversidade de finalidades das quase um milhão de OSC no território nacional, duas categorias apresentam grande disparidade em relação às demais (IPEA, 2023); defesa dos direitos humanos e defesa da livre associação religiosa. Somente estas duas categorias são responsáveis por 584.023 das 879.326 existentes no ano de 2023, representando aproximadamente 66,4% do total.

Contemporaneamente, existem diferentes termos para a definição de organizações voluntárias. “Organizações da Sociedade Civil” coexiste com ONG (Organizações Não Governamentais) ou OS (Organizações da Sociedade), temos ainda OSCIP (Organizações da Sociedade Civil com Influência Política); de maneira geral, podem ser sintetizadas como Terceiro Setor. Para Araujo (2020),

O Terceiro Setor é um fenômeno recente e importante para compreensão do desenvolvimento econômico e social das sociedades contemporâneas. Diversos autores apontam que sua conceituação e abrangência dependem das relações e interfaces estabelecidas com o Estado (Primeiro Setor) e o mercado (Segundo Setor), bem como a natureza jurídica das suas organizações. Trata-se de um setor que engloba organizações privadas, com finalidades e interesses públicos, atuando de forma paralela e complementar ao primeiro e segundo setores. (*apud* Barboza; Lopes, 2009, p.153).



Nas regiões correspondentes à Amazonia Brasileira, nota-se a existência de diversas organizações do terceiro setor empenhadas na garantia de preservação da floresta. Para Araújo (2020), os resultados da atuação de OSC vêm se mostrando positivos no que diz respeito à conservação, seja através da educação ambiental ou promovendo práticas sustentáveis em locais onde a atuação estatal é mais fraca ou inexistente. Além disso, contribuem com atividades de pesquisa e popularização do conhecimento.

Para além da atuação independente das OSC, outro arranjo é de especial importância: As cooperações públicas, ou seja, o engajamento de diversos atores, público ou privados, para a realização de um serviço público. Nesse cenário, os municípios têm um papel central nestes acordos, uma vez que são a esfera de poder mais próximo aos cidadãos (Silvestre, 2019). A relativa autonomia dos entes federados, especialmente dos municípios, é resultado da vigência da Constituição Federal de 1988, que buscou promover a descentralização administrativa no país, além de modernizar suas estruturas no âmbito do poder local. Nota-se, a despeito dos atos normativos, que frequentemente os municípios não são capazes de prover serviços públicos com eficiência, uma vez que seu poder econômico é limitado. (Silvestre, 2019, *apud* Lima; Neto, 2018). Nesse sentido, a capacidade ampliada de participação institucional entre atores é entendida enquanto forma superior de gestão, em oposição aos modelos de provisão única (Administração Pública Tradicional), sendo capaz de promover maior aproveitamento dos recursos financeiros, bem como maior transparência e *accountability* (Moreira et al., 2024, *apud* Nascimento; Cury, 2016).

O objetivo deste artigo é compreender em que medida o projeto “Deixa a mana jogar” realizado pela FAS, em parceria com o poder público, tem promovido o desenvolvimento comunitário no interior do Amazonas sob a ótica da governança. Para atingir este objetivo, os seguintes objetivos específicos são mobilizados: (1) Identificar a rede de atores envolvidas na realização do projeto “Deixa a mana jogar”, realizado pela FAS; (2) Identificar as ações práticas e teóricas do projeto,



mobilizadas à formação cívica e desenvolvimento comunitário e (3) Avaliação dos indicadores do projeto.

REFERÊNCIAL TEÓRICO

A interação entre gestão e atores não-governamentais é um pressuposto introduzido à administração pública a partir da ascensão do modelo de governança pública. A institucionalização deste modelo é um importante passo para a descentralização do poder e ampliação da participação da sociedade em processos de coprodução de políticas públicas e sua respectiva implementação (Silvestre, 2019).

A Constituição Federal de 1988, marcada pelo aprofundamento da descentralização administrativa e modernização dos processos de gestão, legou ao poder municipal a responsabilidade primária do provimento de serviços. A possibilidade de parcerias com organizações da sociedade civil (OSC) para tal objetivo, bem como notáveis avanços à contratação de atores de mercado através de licitações também foram instituídos através da CF88. Segundo Silvestre (2019), os atos normativos para a abertura de gestão aos entes civis e privados assume especial importância, uma vez que a responsabilidade de provisão ampliada não foi amparada por maiores níveis de financiamento, além disso, “tem-se vindo a verificar que os municípios nacionais não detêm a capacidade econômica e financeira para promoverem serviços públicos em continuidade e com qualidade (Silvestre, 2019, p. 80, apud Lima; Neto, 2018). Para autores como Kim e Werner (2016), este quadro pode ser melhor conceitualizado como “municipalismo pragmático”, ou seja, a tendência de que os municípios sejam, política e administrativamente, responsáveis pela implementação de políticas públicas, bem como serviços básicos fundamentais para o bem-estar dos cidadãos.

Anos depois, com a implementação da reforma administrativa de 1995, bem como a aprovação em 1998 da “Lei das Organizações Sociais³”, as OSC passam a

³ Lei n.º 9.637/98



ganhar mais força no gerenciamento das políticas públicas e serviços básicos. A afirmação dos entusiastas da reforma era recorrente; existem dilemas sociais que a mão do Estado não consegue solucionar, bem como não seria eficiente legar ao poder de mercado tais soluções, sendo assim, o terceiro setor é visto como uma frente capaz de auxiliar e preencher estas lacunas entre o setor público e o mercado (Baião et al., 2015).

Por sociedade civil, entende-se indivíduos organizados voluntariamente, bem como as relações entre o conjunto destes indivíduos (Baião et al., 2015, *apud* Young, 2000); de modo precedente, estas organizações eram definidas de modo simplório, onde toda e qualquer organização fora da égide do Estado eram definidas por sociedade civil. O debate da ciência política já oferece conceitualizações mais robustas e diferenciações entre agentes de Estado, mercado e civis. De modo sintético,

O Estado coordena através da autoridade racional-legal, o mercado através do dinheiro e a sociedade civil através da interação comunicativa. Nesta visão, o mercado e o Estado pertencem ao sistema, pois, nestas esferas, os indivíduos são condicionados pelos imperativos do lucro e da burocracia, respectivamente. Em outras palavras, os indivíduos, mediatizados pela autoridade legal e pelo lucro, são restringidos em suas atividades de acordo com os objetivos do Estado e do mercado, enquanto na sociedade civil, as pessoas se coordenam mais através do diálogo do que através de regras e preços. (Baião et al., 2015, p. 347, *apud* Cohen e Arato, 1992; Young, 2002)

Esta diferenciação é especialmente relevante, pois a ênfase no processo associativo na sociedade civil é referenciada por seus modos específicos, tendo o diálogo como sua principal ferramenta.

A entrada desses atores não-governamentais, portanto, é um dos imperativos das modernas formas de administração no setor público, porém seus esforços e resultados dependem quase que exclusivamente do grau de abertura dos poderes governamentais para sua participação, bem como a colaboração entre si para atingir objetivos comuns em maior benefício aos cidadãos – em resumo, a posição que os governos adotam para com a cooperação pode criar ou destruir o ambiente de

benefício mútuo que a literatura especializada sugere (Baião, 2015, *apud* Putnam, 1993; Ostrom & Ahn, 2003).

Hollow State é a conceitualização deste crescente movimento de adesão às organizações voluntárias por parte dos governos,

Estas parcerias nascem de um movimento em que os Estados em todo o mundo começam a redefinir seus papéis para atender aos novos desafios de um ambiente complexo, dinâmico e com multiplicidade crescente de atores. Neste contexto, ganha cada vez mais força a ideia de que um órgão isolado do governo não tem capacidade de implementar e administrar as políticas públicas sozinho e que, por este motivo, estas atividades deveriam ser realizadas em rede (Baião, 2015, p. 354, *apud* Milward e Provan, 2000).

Nesse sentido, a defesa do terceiro setor na prestação de serviços públicos parte de algumas observações em relação ao seu modo de operação. A principal vantagem seria a retirada da lucratividade como imperativo para realização dos serviços, ainda, autores como Young (2000) apontam o caráter de inovação social que essas organizações são capazes de promover, uma vez que operam de forma autônoma e não restritiva, características essenciais para criação de um ambiente de livre circulação de ideias e propostas de intervenção capazes de perceber os contextos específicos de cada localidade. A captura de realidades específicas é um importante avanço para a criação de soluções mais eficientes; segundo Baião (2015), o Estado opera de forma a desconsiderar especificidades, perdendo então, a capacidade de encontrar soluções sustentáveis em longo prazo. Em contrapartida, associações voluntárias tendem a perseguir objetivos próprios; sem a devida coordenação, diferentes organizações podem atuar de forma desordenada ou até mesmo de forma competitiva.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente trabalho parte de uma abordagem descritiva e qualitativa, utilizando-se do método de estudo de caso para explorar o tema e auxiliar na formulação de hipóteses. Segundo Flávio Bressan (2000)



O Método do Estudo de Caso tem sido amplamente utilizado em muitos estudos de campo em situações nas quais o fenômeno estudado não pode ser manipulado, mas onde é possível se fazer observações diretas, entrevistas sistemáticas e mesmo levantamentos, especialmente quando se procuram explicações aprofundadas sobre o fenômeno estudado. Ele tem sido visto como uma maneira para se gerar 'insights' exploratórios e, apesar de suas fragilidades, este método tem tido um uso extensivo na pesquisa social, seja nas disciplinas tradicionais, como a Psicologia, Sociologia e Antropologia, seja nas disciplinas que possuem uma forte orientação para a prática como a Administração, além de ser usado para a elaboração de teses e dissertações nestas disciplinas. (p. 1)

Por definição, "o estudo de caso é uma inquirição empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, quando a fronteira entre o fenômeno e o contexto não é claramente evidente e onde múltiplas fontes de evidência são utilizadas". (Bressan, 2000, p. 2, *apud* Yin, 1989, p. 23).

Apesar das críticas em relação ao estudo de caso enquanto método das ciências sociais, sua aplicação é uma forma precisa de organizar dados sociais de uma maneira que possibilite inferências relacionais ao enquadramento teórico. É importante ressaltar que esta abordagem não busca a generalização dos resultados obtidos, mas podem fornecer bases sólidas para formulação de hipóteses de pesquisa em projetos de maior abrangência.

A coleta de dados será realizada através da pesquisa documental, sua principal referência serão os relatórios e demais documentos referentes à realização do projeto "Uma Vitória Leva a Outra no Amazonas", da Fundação Amazonas Sustentável (FAS) em duas localidades, a comunidade Tumbira, circunscrita ao município de Iranduba, bem como a comunidade Três Unidos, circunscrita ao município de Manaus. O projeto é, portanto, a unidade de análise do estudo de caso.

Como procedimento de análise, optou-se pela Tabulação de Eventos Significativos, sua escolha se deu em função da maior possibilidade de explicação dos componentes do relatório, bem como maior capacidade de inferências a partir da comparação com pressupostos teóricos que norteiam a presente pesquisa.



BREVE INTRODUÇÃO À FUNDAÇÃO AMAZÔNIA SUSTENTÁVEL E AO PROJETO “UMA VITÓRIA LEVA À OUTRA NO AMAZÔNAS

A Fundação Amazônia Sustentável é uma organização da sociedade civil (OSC) fundada em 2008, seu principal objetivo é promover o desenvolvimento sustentável na Amazônia. Para tal, a instituição promove projetos em eixos temáticos que perpassam pela educação, saúde e cidadania das localidades onde se insere, primando por práticas de conservação da floresta e conscientização dos que dela vivem. Atualmente, a FAS desenvolve projetos sob a égide de 5 grandes categorias, sendo elas (1) Conservação Ambiental; (2) Educação e Cidadania; (3) Mitigação e Adaptação às mudanças climáticas; (4) Saúde e Bem-Estar e (5) Sociobioeconômica Amazônica. Segundo o relatório oficial de atividades da Fundação, somente em 2024 foram 44 municípios atendidos por projetos, além disso 67 territórios indígenas. Ao total, 798 comunidades, agrupamentos e sedes municipais contaram com a atuação da FAS no ano referido (FAS, 2025).

“Uma Vitória Leva à Outra no Amazonas” é inspirado no projeto da ONU Mulheres⁴, “Uma Vitória Leva à Outra”. Sua realização foi possível graças a emendas parlamentares (006/2020 e 007/2020) que legaram à Fundação Amazônia Sustentável, em conjunto com a Secretária de Estado de Educação e Desporto (SEDUC), o papel de execução. Segundo informações extraídas do relatório oficial, o projeto ficou conhecido por “Deixa a mana jogar” entre os locais, sendo mantido no relatório e nas redes sociais.

A área de atuação do projeto corresponde à comunidade Tumbira (Escola Estadual Doutor Thomas Lovejoy) e Três Unidos (Escola Estadual Samsung), nos municípios de Iranduba e Manaus, respectivamente. Segundo a FAS (2022)

O Projeto foi desenvolvido em três fases: (1) diagnóstico orientador sobre a temática de gênero nas comunidades foco do projeto; (2) elaboração de plano de ação, com delimitação das atividades esportivas e teóricas realizadas ao longo do projeto; (3) implementação do projeto “Deixa a Mana Jogar” nas comunidades Tumbira e Três Unidos. (p. 8)

⁴ Disponível em: <http://www.umavitorialevaaoutra.org.br/>



No total, 51 alunos da educação básica se inscreveram nas atividades. Sendo 36 da comunidade Tumbira e 15 da comunidade Três Unidos. Ao final das atividades, 36 participantes responderam à avaliação final. “O principal objetivo do diagnóstico consistiu em identificar as características e dificuldades enfrentadas pelas alunas e alunos das escolas atendidas nas comunidades foco do projeto” (FAS, 2022, p. 15).

As atividades obedecem a duas categorias, a primeira consistiu na atividade esportiva, concretizada a partir do “Futebol em 3 tempos”, caracterizada pela mescla de meninos e meninas, com objetivo de enfraquecer estigmas sociais no que diz respeito às mulheres no esporte. Além disso, a segunda categoria consistiu na realização de oficinas teóricas, sendo elas (1) Gênero e Identidade de Gênero; (2) Comunicação não-violenta; (3) Autoestima e relações étnico-raciais; (4) Violação dos Direitos e Bullying; (5) Saúde Menstrual e Sororidade e (6) Oportunidades, Carreiras e Futuro.

Para a realização das atividades, uma rede de atores foi mobilizada, coordenada para um fim comum. A saber; os adolescentes, voluntários, educadores e colaboradores da Fundação Amazônia Sustentável, como apoio; a Secretaria de Estado de Educação e Desporto (SEDUC-AM), Gestores dos Núcleos FAS, Prefeitura Municipal de Iranduba, Secretaria do Estado do Meio Ambiente (SEMA-AM), Líderes da Comunidade, Poder Legislativo do Estado do Amazonas e Governo do Amazonas. A sistematização dos atores envolvidos pode ser observada no quadro 1.

Quadro 1- Atores envolvidos no projeto

ATORES ENVOLVIDOS NO PROJETO “DEIXA A MANA JOGAR”	
Adolescentes	Atuação Direta
Fundação Amazônia Sustentável	Atuação Direta
Voluntários	Atuação Direta



Educadores	Atuação Direta
SEDUC-AM	Apoio
Líderes de Comunidades e Núcleos FAS	Apoio
SEMA-AM	Apoio
Governo do Amazonas	Apoio
Poder Legislativo do Amazonas	Apoio
Prefeitura de Iranduba	Apoio

Fonte: Adaptado de FAS (2022)

A TEORIA E A PRÁTICA DO PROJETO

As atividades práticas do projeto nas duas comunidades apresentaram critérios de adaptação as especificidades dos locais em questão, aliando esportes ao aporte teórico de boas práticas pedagógicas. Uma das metodologias utilizadas foi o futebol em três tempos. Essa metodologia, intuitivamente, consiste na divisão temporal da prática esportiva em três momentos; no primeiro momento, é feita a concentração dos participantes, aquecimento, socialização e definição das regras do jogo. No segundo momento, a prática esportiva em si, sob a responsabilidade dos participantes a observação das regras, sua aplicação e o reconhecimento das infrações pessoais no decorrer da partida. No terceiro momento, a discussão das impressões gerais da partida, momento de falar abertamente sobre o que se sente em relação as interações proporcionadas pela atividade. Essa metodologia permite a interação cooperativa entre meninos e meninas, desenvolvendo características de confiança, benefício mútuo e quebra de estigmas associados ao gênero.

Além das práticas esportivas, oficinas teóricas foram mobilizadas de forma complementar. Ao total, foram 6 oficinas teóricas, como exposto na seção anterior. Cada uma das oficinas contou com a participação de diferentes agentes, representantes do mercado privado, facilitadores da Fundação Amazônia



Sustentável, representantes de universidades, artistas, assistentes sociais e membros de coletivos. A diversidade de atores é um ponto importante do ponto de vista da cooperação ao desenvolvimento de atividades cívicas, pois expõe diferentes ângulos de uma mesma problemática que atravessa os diálogos contemporâneos do papel dos gêneros na sociedade.

RESULTADOS OBTIDOS PELO PROJETO SOB A ÓTICA DE GOVERNANÇA

Apesar de fornecer contribuições ao avanço dos estudos do papel de gênero, especialmente no que diz respeito às comunidades da Amazônia, o presente trabalho não buscou avaliar o projeto “Deixa a mana jogar” sob este aspecto, cabendo a trabalhos posteriores a discussão qualitativa dos indicadores apresentados, bem como a análise do discurso das entrevistas obtidas ao final das atividades. A análise apresentada nesta seção é um esforço na direção de identificar práticas cooperativas entre poder público e sociedade civil organizada, com especial enfoque nos resultados para as comunidades alvo e seu desenvolvimento. Como discutido na seção de procedimentos metodológicos, o estudo de caso não busca generalizações acerca de seu objeto, mas sim a abertura de condições para inferências lógicas, teste de hipóteses e criação de novas hipóteses com base nos resultados específicos.

A partir do relatório de atividades (2022), podemos evidenciar a grande quantidade de atores envolvidos para a realização do projeto, constatando-se, assim, o caráter cooperativo da ação, sob as premissas de governança. Para além da rede de atores da FAS, responsável pela execução do projeto, podemos identificar a atuação do poder executivo, tanto em nível local, quanto estadual, bem como a presença de suas secretarias. A partir do quadro 1, é possível visualizar os atores que tornaram possível a execução do projeto, desde a formulação, captação de recursos e implementação. A governança, nesse sentido, é exercida de forma ampla, compartilhando a responsabilidade da atuação com os demais atores envolvidos. Como supracitado, a tendência de esvaziamento de Estado (*Hollow*



State), abre margens para tais tipos de cooperações; o reconhecimento de que, por si só, o Estado é incapaz de estender seus braços sob todo o território (Baião, 2015), pois sua rigidez burocrática tende a invisibilizar as especificidades de cada microrregião, especialmente no caso de comunidades na Amazônia, muitas vezes circunscritas a um município, porém com configurações próprias de articulação e distribuição de poder.

Do ponto de vista do desenvolvimento comunitário, dois pontos despertam especial atenção. Em primeiro lugar, grande parte dos adolescentes participantes do projeto relataram a ausência de atividades físicas nas práticas de ensino – informação confirmada com a constatação que a disciplina de Educação Física não é parte dos componentes curriculares das escolas das comunidades participantes (FAS, 2022). Dois desafios foram provenientes dessa realidade encontrada, o principal diz respeito à ausência de materiais esportivos adequados. Intuitivamente, a ausência de atividades físicas como componente curricular se vincula à ausência de materiais nas escolas, além disso, o segundo desafio foi a falta de hábito dos estudantes com as atividades físicas propostas, condição que pode apresentar relação de causalidade com o desafio apontado anteriormente. A FAS, como apresenta no relatório, foi capaz de suprir essa lacuna do Estado, fornecendo material desportivo aos alunos para tornar possível o prosseguimento do projeto. Além disso, a fundação identificou pouco acesso à boas estruturas físicas para prática de esportes, destacando a impossibilidade de contar com quadras poliesportivas com cobertura, dado de especial importância uma vez que a região amazônica apresenta grandes volumes de chuva em determinados períodos do ano. Nesse sentido, o terceiro setor se mostrou capaz de atentar-se às especificidades locais, identificando ausência do Estado à provisão de recursos essenciais à prática esportiva nas comunidades, ponto de convergência entre autores que defendem a cooperação como forma superior de gestão. (Baião, 2015)

Se o primeiro ponto de atenção teve foco nas atividades práticas, o segundo ponto se inscreve na dimensão das oficinas teóricas. Os resultados do projeto, bem



com a análise de conteúdo a partir do relatório, evidenciaram grandes lacunas na formação dos adolescentes participantes. Além da ausência de atividades físicas instituídas como componente curricular, grande parte dos participantes relataram que nunca participaram de eventos que trabalhem o tema da educação sexual ao longo da vida escolar. Esse ponto é de especial importância pois apresenta outra lacuna na formação básica dos adolescentes, cuja responsabilidade está associada ao Estado, por meio do poder executivo local e secretarias de educação. Além disso, este tema ganha especial relevância, uma vez que a fundação identificou altos níveis de reprodução de papéis de gênero nas comunidades, padrões que, segundo a FAS (2022), são perpetuados em grande parte do território relativo ao Amazonas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em síntese, o projeto “Deixa a mana jogar”, tal como ficou conhecido nas comunidades, provou-se uma importante ferramenta de intervenção na realidade, sendo capaz de criar valor público, mitigar a reprodução de papéis de gênero e proporcionar educação sexual aos participantes, os quais pouco acesso tiveram ao tema em questão. Além da formação teórica, profissional e cívica, o projeto também utilizou atividades desportivas na diluição de seus objetivos de intervenção, aliando práticas pedagógicas inovadoras ao debate da educação sexual.

Nesse sentido, duas lacunas foram preenchidas pela atuação conjunta de órgãos de Estado e organizações da sociedade civil (OSC), inferência que vai ao encontro de Young (2000), ao propor que o terceiro setor é um importante agente de inovação social, capaz de promover mudanças de modo mais assertivo que o poder estatal e de mercado de maneira isolada, ampliando o desenvolvimento comunitário e descentralizando as formas de gestão dos recursos.

Para estudos posteriores, recomenda-se a formulação de indicadores de capital social, em correlação com a atividade de cooperações entre poder público,



empresas privadas e sociedade civil. Tais estudos poderão mensurar, de forma direta, o impacto positivo ou não dos modelos de governança para preencher lacunas na provisão de serviços públicos essenciais. No Brasil, principalmente na Amazônia, estudos de caráter empírico, com formulações de indicadores possíveis à reaplicação são especialmente escassos.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, D. B. F. A atuação das Organizações Não-Governamentais (ONG's) na proteção no meio ambiente na Amazônia. **Campo Jurídico**, Barreiras – BA, v. 8, n. 2, p. 210-226, julho/dezembro. 2020. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/350077013_A_Atuação_das_Organizações_não_Governamentais_ONGs_na_Proteção_do_Meio_Ambiente_na_Amazônia.

Acesso em: 14 mai. 2025.

BAIÃO, A. L.; Peci, A.; Costa, C. C. M. Parcerias entre Estado e Sociedade Civil na Perspectiva do Capital Social. **Organizações e Sociedade**, Salvador – BA, v. 24, n. 74, p. 345-365, mar. 2015. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/279160331_Parcerias_Entre_Estado_e_Sociedade_Civil_na_Perspectiva_do_Capital_Social/citations. Acesso em: 17 mai. 2025.

BRESSAN, F. O método do estudo de caso. **Administração On-line**, São Paulo – SP, v. 1, n. 1, p. 1-18, julho. 2000. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/376646085_O_METODO_DO_ESTUDO_DE_CASO. Acesso em: 17 mai. 2025.

FUNDAÇÃO AMAZÔNIA SUSTENTÁVEL. Relatório Final: uma vitória leva a outra no Amazonas. Manaus – AM: FAS, 2025.

FUNDAÇÃO AMAZÔNIA SUSTENTÁVEL. **Relatório de Atividades 2024**. Manaus – AM: FAS, 2022.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA E APLICADA. **Mapa das Organizações da Sociedade Civil**. Rio de Janeiro – RJ: IPEA, 2023.

SILVESTRE, H. C. **A (Nova) governança pública**. Brasília: Enap. 2019.

OSBORN, S. T. **The new public governance: emerging perspectives on the theory and practice of public governance**. London: Routledge, 2010.



MOREIRA, P.; Sobrinho, M. V.; Barros, J. N.; Vasconcelos, A. M. A. Parceria empresa-ONG: inovação social para o desenvolvimento comunitário na Amazônia brasileira. **Interações**, Campo Grande – MS, v. 25, n. 3, e2534366, julho/setembro. 2024. Disponível em: <https://www.interacoes.ucdb.br/interacoes/article/view/4366>. Acesso em: 11 mai. 2025.

KIM, Y.; WARNER, M. E. Pragmatic municipalism: local government service delivery after the great recession. **Public Administration**, v. 94, n. 3, p. 789–805, 1 set. 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/padm.12267>. Acesso em: 22 abr. 2025.

YOUNG, I. M. **Inclusion and democracy**. New York: Oxford University Press, 2000.

