

## **GESTÃO DE SERVIÇOS PARA A TERCEIRA IDADE: UMA OPÇÃO VIA TERCEIRO SETOR**

### **Miguel Arantes Normanha Filho**

Mestre em Gerontologia Social pela PUC-SP; Mestre em Administração em Serviços pelo UNIBERO-SP; Pós-Graduado (*latu sensu*) em Formação de Professores para o Ensino Superior pelo UNINOVE-SP; Pós-Graduado (*latu sensu*) em Administração de Marketing pela Fundação Armando Álvares Penteado-CEAP-SP; Graduado em Administração de Empresas; Professor do Centro de Estudos Tecnológicos e de Formação Específica – CETEFE da UNINOVE-SP; Coordenador Acadêmico do curso de Tecnologia em Gestão de Marketing da UNINOVE-SP.

[mig.arantes@uninove.br](mailto:mig.arantes@uninove.br) . Rua Voluntários da Pátria, 3533 – Apartamento 74 Alexandria – 02401-300 . São Paulo – SP.

### **RESUMO**

Este artigo foi elaborado a partir de estudo realizado sobre o terceiro setor, gerontologia social e gestão de serviços no processo de envelhecimento da população. Fatores que ainda não conhecemos totalmente ligados a gerontologia social e à nova sociedade que se apresenta é à base deste estudo, com o seguinte objetivo geral: Identificar a relação atual entre o terceiro setor e o processo de envelhecimento (considerando suas características múltiplas: econômicas, demográficas, socioculturais e relação familiar), no que se refere à gestão de serviços em tal contexto. Para a coleta de dados foi feita pesquisa junto a Internet objetivando identificar instituições do terceiro setor através de associações cujo público-alvo é a terceira idade, com atuação na área geográfica compreendida pela cidade de São Paulo. Através dos dados obtidos, foram feitas entrevistas pessoais, usando-se roteiro de pesquisa elaborado especificamente para o atendimento do objetivo do estudo. Pesquisas na mídia, levantamento documental e bibliográfico complementaram as pesquisas para o estudo. Os resultados obtidos indicam as incipientes ações existentes hoje do terceiro setor para o processo de envelhecimento, mas abrem campo para estudos mais específicos.

***Palavras-Chave: Terceiro-Setor. Gerontologia Social. Gestão de Serviços.***

## **ABSTRACT**

This paper was elaborated based upon study about Third Sector, Social Gerontology and Services Management on the aging process. The principal element of this study is the unknown factors related to Social Gerontology and to a society which presents itself as new. The purpose is:

Identify the real relationship between Third Sector and aging process (considering their multiple characteristics: economical, demographic, sociocultural and family relationship), concerning to services management. For data collect a research was done on Internet in order to identify Third Sector Institutions whose target-public is third age, these institutions should operate on São Paulo City geographic area. With these data, personal interviews were done, using a research guide elaborated particularly for this study. Media researches, documental and bibliographical analyses complete the study. The results show the existing incipient actions on Third Sector aiming to aging process, however, they open a more specific study field.

***Key words: Third Sector. Social Gerontology. Service Management.***

## 1. INTRODUÇÃO

Estudos e pesquisas fundamentadas nas necessidades oriundas do envelhecimento da população brasileira são importantes para que o terceiro setor possa elaborar e planejar estratégias para a gestão de serviços voltados ao processo de envelhecimento; serviços planejados, organizados e controlados para dar suporte às necessidades específicas oriundas do novo contexto social criado pela ampliação da vida dos membros da nossa sociedade, tendo como consequência um efeito multiplicador que permeará a sociedade e a administração pública. Esses estudos e pesquisas são fundamentais para um paradigma não centrado somente na formação da criança e do adulto para o mercado de trabalho, mas também nos dos idosos. Só então será possível experimentar a justiça social.

Diante da necessidade de profissionalização, transparência e auto sustentabilidade, as organizações sem fins lucrativos precisam de profissionais qualificados nas atividades específicas do terceiro setor para atuarem de maneira mais eficiente na gestão de serviços ao processo de envelhecimento. Mas o que constatamos são serviços não planejados de forma estruturada, não baseados em pesquisas, estudos e teorias, o que dificulta o entendimento de sua complexidade e sua aplicabilidade. Daí a necessidade de preparar profissionais com visão em gestão voltada para as peculiaridades da questão; profissionais com habilidades e competências para: voluntariado; captação de diferentes recursos; elaboração de projetos; responsabilidade social; desenvolvimento local integrado e sustentado; conceitos e técnicas de gestão de serviços, planejamento e administração estratégica com foco social.

É importante verificarmos que o terceiro setor não substitui o Estado, nem a responsabilidade social das empresas que visam lucro e praticam administração/gestão estratégica. Ele deve ter objetivo (social) próprio. Mas nada impede que possa estabelecer parcerias e redes de articulação com o primeiro e o segundo setores, no que se refere às questões voltadas aos serviços à população de idosos. No que tange ao processo de envelhecimento, é preciso que as organizações do terceiro setor sejam bem administradas, que tenham espírito empreendedor social, conforme ensina Drucker, “... *pode ser que o espírito empreendedor social seja aquilo de que mais necessitamos – em serviços de saúde, educação, nos governos municipais ...*” (2003, p. 84).

Drucker chama estas instituições (terceiro setor) de empreendedoras sociais, e não de negócios, pois o empreendedor social muda a capacidade de desempenho de uma sociedade. No entanto, alerta para o fato de que muitas instituições sem fins lucrativos são mal gerenciadas, quando simplesmente não gerenciadas. E devem ser dirigidas de forma diferente das empresas que visam lucros, pois são empresas com finalidades distintas.

Ao propormos a justaposição entre terceiro setor e o processo de envelhecimento com foco na gerontologia social, não podemos deixar de considerar o contexto da economia em escala global, caracterizada pelas transformações das últimas décadas do século XX, a que Castells (2002) chama de informacional, global e em rede.

Em tal contexto, e no que se refere à gerontologia social, para o terceiro setor ser eficaz não basta somente a operação ou a ação local. Experiências em países desenvolvidos e em subdesenvolvimento devem ser consideradas e compartilhadas, por se tratar de um novo paradigma na sociedade que será assimétrico por não ser caracterizado com base em uma única forma no globo terrestre, incorporando-se assim, características informacionais, globais e em rede.

Não se trata de querer inventar novos termos, conceitos, novas instituições e novas teorias para a gestão de serviços. O que importa é que um novo paradigma seja considerado para a nossa sociedade que irá surgir com o envelhecimento da população, a longevidade e a diminuição do número de jovens.

Sem dúvida alguma o novo contexto que será apresentado abrirá um novo campo em gestão de serviços, tanto no que se refere à pesquisa e ensino, quanto às enormes oportunidades de trabalho na área de gestão de serviços ligados ao terceiro setor e ao processo de envelhecimento.

Logo no início do levantamento bibliográfico para este estudo, detectou-se que a abordagem e definição sobre aplicabilidade das ferramentas das ciências administrativas para o processo de gestão, como o planejamento, a organização e o controle, das organizações do terceiro setor e para a prestação de serviços dos projetos conduzidos por tais organizações, é um campo ainda em definição, em estágio de formatação, com correntes diferentes para abordar e aplicar tais conhecimentos em instituições sem fins lucrativos, com foco social. Não podemos deixar de relatar também, a falta de clareza com referência à função e à abrangência das organizações do terceiro setor.

O estudo insere-se na área de conhecimento denominado gerontologia social, com ampliação para área do conhecimento das ciências administrativas.

As pesquisas feitas para o estudo pretenderam identificar aspectos de novos paradigmas da gestão de serviços no contexto da gerontologia social, via terceiro setor como opção a um Estado que, sem ações eficazes, atualmente revela-se ineficiente e sem política estratégica para a questão – presente e futura – do envelhecimento. Caso nada seja feito, a sociedade do futuro - com configurações diversas das de hoje – enfrentará desafios potencialmente

desestabilizadores da ordem social e que poderão colocar em risco a existência de um expressivo número de idosos.

Apreendido como fonte de estudos e pesquisas fundamentadas nas necessidades oriundas do envelhecimento da população brasileira, com foco na cidade de São Paulo, entendemos que ao terceiro setor cabe a criação e gestão de serviços planejados, organizados e controlados, que atendam às necessidades específicas do novo contexto social criado pela ampliação da expectativa de vida dos membros da nossa sociedade, e que tenham efeitos multiplicadores para a Sociedade e para a Administração Pública.

O estudo foi baseado no seguinte problema:

- Pensado a partir da transição demográfica em curso, da participação cada vez maior dos idosos na composição da população, da longevidade e dos novos paradigmas fundados na concepção da velhice com condição multifacetada e complexa, pode o terceiro setor responder satisfatoriamente pela gestão dos serviços destinados ao processo de envelhecimento, com foco na gerontologia social?

Para dar conta do problema acima colocado, a seguinte hipótese foi formulada:

- No contexto de uma sociedade que experimenta um rápido envelhecimento de sua população e que não vem encontrando soluções adequadas para as demandas e necessidades dos idosos, quer no âmbito do Estado, quer no da sociedade civil nos moldes atuais, o terceiro setor preenche um vazio, desempenhando a importante função de promover a inclusão social dos idosos.

Essa hipótese dialoga com o pressuposto de que o terceiro setor pode desenvolver pesquisas, estudos, competências, habilidades e capacitações para políticas que definam o que planejar, como planejar, como organizar e controlar a gestão de serviços aos idosos, considerando suas características múltiplas: econômicas, demográficas, socioculturais e familiares, dando a dignidade humana necessária ao idoso (*velho*), por meio de ações complementares, não conflitantes, mas sinérgicas, com as do Estado.

A delimitação da pesquisa foi definida em organização do terceiro setor, instalada e com ação efetiva no processo de envelhecimento, no espaço geográfico compreendido pela Cidade de São Paulo.

O seguinte objetivo geral foi definido:

- Identificar a relação atual entre o terceiro setor e processo de envelhecimento (considerando suas características múltiplas: econômicas, demográficas, socioculturais e relação familiar), no que se refere à gestão de serviços em tal contexto.

Em face da formulação da hipótese, definição do objetivo geral, torna-se necessário conhecermos o *terceiro setor*, a *gestão de serviços* necessária para a complexidade do processo de envelhecimento, tendo como foco a *gerontologia*.

## 2. TERCEIRO SETOR

Qualquer análise sobre um segmento de atividade ou setor, como é o caso do terceiro setor, deve ter ou devemos adotar, uma definição clara de forma que seja possível ser objeto de estudo, entretanto, existem várias definições de autores sobre o tema. Delgado, autora do artigo *O terceiro setor no Brasil: uma visão histórica*, diz que, “*Quanto à questão conceitual do terceiro setor, não há um consenso por parte daqueles que pesquisam o assunto, havendo assim diversas definições*” (DELGADO, 2004, p.1).

O estudo definiu o terceiro setor com a seguinte formatação, não desconsiderando as definições existentes, mas objetivando orientar o mesmo:

- São organizações constituídas, estruturadas, geridas e mantidas pela iniciativa privada, são de interesse público, notadamente de cunho social, suprimindo em muitas de suas ações, a ausência ou a deficiência do Estado, sem necessariamente depender dele em termos de recursos, assim como, de não estar atrelado às políticas de governo. Não sendo empresas mercantis, portanto, o processo de troca (da organização para a sociedade) não objetiva o lucro e são regulamentadas pela legislação vigente.

Estamos, portanto, falando de um novo ator social, e de um novo conceito, que estamos adotando de forma única, como terceiro setor, para a questão brasileira, pois na literatura internacional, conforme exposto por Coelho, “... *denomina esse agrupamento de diferentes maneiras: organizações voluntárias, organizações sem fins lucrativos, organizações não governamentais (ONGs), terceiro setor*” (COELHO, 2002, p.17).

Quando no campo das definições não impera uma única forma, devemos então estabelecer ou ao menos delimitar para efeito de estudo, os seus limites, e as suas fronteiras, as das organizações do terceiro setor, Hudson, aborda que “*Existem vários nomes e que de um modo geral fazem parte deste setor. Cada qual estabelece fronteira diferente, mas todos se sobrepõem*” (HUDSON, 2004, p.7).

## 2.1. TERCEIRO SETOR NO BRASIL

A questão brasileira para organizações do terceiro setor, isto é, aquelas que possuem um objetivo social, em vez de gerarem lucro, remontam suas origens no espaço da igreja católica,

*...permeadas portanto pelos valores da caridade cristã, a partir das características do catolicismo que se implantou no país, e de suas relações com o Estado [...] a tradição de generosidade ou de solidariedade fortemente baseada em valores assistencialistas ou paternalistas existentes na sociedade brasileira. Neste contexto misturam-se o público e o privado, o confessional e o civil. (SALVATORE, 2004, p.17)*

Tal situação pode explicar, em parte, os problemas e desafios do setor no Brasil, no que tange à gestão de serviços e à sua profissionalização, de modo que as estratégias adotadas estejam em consonância com o objetivo da organização (objetivo social).

Delgado, citando o *Relatório da GESET* (Gerência de Estudos Setoriais, 2001, p.6), diz que:

*...a igreja católica, com o suporte do Estado, era responsável pela maior parte das entidades que prestavam algum tipo de assistência às comunidades mais necessitadas, que ficavam às margens das políticas sociais de saúde e educação. A atuação das igrejas concomitantemente com o Estado, durou todo o período colonial até início do século XX. (DELGADO, 2004)*

A legitimação da área assistencial no Brasil, como campo do conhecimento, de formação e de atuação profissional foram monopólio do Serviço Social, com um agravante observado. Em outros países da América Latina, que é a existência do trabalhador social dentro de uma visão multidisciplinar, incorporando profissionais de diversas áreas do conhecimento, com conhecimento de processos sociais e das comunidades onde atuam. Até recentemente, uma única categoria profissional dedicava-se ao serviço social, assim a história deve ser recuperada para entendermos a questão sob os aspectos específicos em nosso país, pois o serviço social, enquanto formação e profissão, permeou e ainda permeia a forma de atuação de organizações do terceiro setor,

*Com a formação setORIZADA, fragmentada e focada apenas no social, os aspectos administrativos e de gestão dessas instituições foram desconsideradas pelos profissionais da área social, revelando dicotomia existente entre o social e o administrativo cuja fragilidade acarretou a herança histórica de instituições que não se sustentam, vivendo na dependência do Estado. (SALVATORE, 2004, p. 18)*

Temos, portanto, no contexto da complexidade do terceiro setor, a necessidade de clarificação da abrangência e mesmo, da limitação hoje, da gestão de serviços, por tal tipo de organização.

### **3. GESTÃO DE SERVIÇOS**

Para que possamos definir qual tipo de gestão de serviços estaremos abordando, ou mesmo, qual poderemos vislumbrar para a prestação de serviços no processo de envelhecimento via terceiro setor, devemos separar a gestão de serviços da organização do terceiro setor, da prestação e gestão de serviços para o processo de envelhecimento (via terceiro setor), com foco na gerontologia social. Sendo assim, dentro de um caráter multidisciplinar, não desconsiderando que tal prestação de serviços dependerá da forma de gestão da organização, uma não existe sem a outra.

Não basta dizermos que o terceiro setor é heterogêneo e complexo, e que as ciências administrativas aplicada às organizações que visam lucro não devem ou não se aplicam às organizações sem fins lucrativos, voltadas para o social. Qualquer afirmativa em tal contexto é simplificar o debate sobre o tema, e mais do que nada, é não considerar anos de experiência e estudos das ciências administrativas. Assim como, não basta também, partir da afirmação que há situações diferenciadoras em organizações de porte em relação às pequenas, que não visam lucros. Também constatamos tal situação nas organizações que visam lucro.

O estudo procurou ter em conta, face à urgência referente à questão do processo de envelhecimento da nossa sociedade, a não descaracterização dos modelos e das ferramentas de gestão das ciências administrativas, pelo simples fato de ela estar atrelada ao lucro e ao sistema capitalista, sem que outras formas, no devido tempo, possam ser desenvolvidas, de caráter específico ou na forma híbrida. O certo é que se observa, em algumas circunstâncias, um dilema limitador, simplificador, um paradigma sobre a aplicação das ciências administrativas no contexto das organizações do terceiro setor, no âmbito da sua gestão como organização e no âmbito da prestação de serviços adequada a seu público-alvo, em consonância com sua missão e seus objetivos organizacionais.

A grande vantagem e contribuição de analisarmos a possibilidade de usar as ferramentas de gestão baseadas nas ciências administrativas, nas organizações do terceiro setor, são: a sua dimensão histórica; os estudos científicos ligando a área acadêmica ao mundo empresarial, ou seja, teoria e prática juntas e a consagração da influência do ambiente externo nas novas formas de gestão, como no contexto do macroambiente (ambiente externo da

organização) que define o posicionamento e as estratégias de cada organização, independente de seu porte.

Ansoff em seu livro *Administração estratégica* (1983), foi um autor que vislumbrou a real organização contemporânea, aquela a serviço do ambiente (OSA – organização a serviço do ambiente), “... cuja função primordial é o fornecimento de bens e/ou serviços à sociedade”. O autor foi incisivo ao abordar que é inadequada a distinção entre as organizações “privadas com fins de lucrativos” e as organizações “públicas sem fins de lucrativos”, para explicar a promoção das novas questões sociais.

Karsch, na sua obra, *O serviço social na era dos serviços*, diz, no contexto do seu estudo que: “*O serviço social – enquanto prática profissional instituída na sociedade brasileira – é discutido como ‘serviço’, ou seja, a forma organizacional em que se encontra nas instituições que configuram a sociedade urbano-industrial no Brasil*” (KARSCH, 1998, p.11). A autora ensina que na medida em que há a alteração da nossa sociedade, há ou são constatadas modificações das necessidades sociais, o que transforma os modos de supri-las.

Quanto à definição de serviços, vamos recorrer a Téboul, professor de gerência do INSEAD – Instituto Europeu de Administração de Empresas, autor da obra *A era dos serviços – uma abordagem de gerenciamento*,

*Quando nos debruçamos sobre o setor de serviços, é surpreendente constatar que, apesar de sua importância, este é sem dúvida um dos setores mais maldefinidos. Maldefinido, a princípio, se contarmos o número relativamente pequeno de estudos que lhe são dedicados. Maldefinido e, sobretudo indefinido em seus limites. O campo de serviços é, efetivamente, um dos mais delicados a serem explorados, pois suas próprias fronteiras são um problema. O que devemos entender exatamente quando se fala de serviços? (TÉBOUL, 2002, p.7)*

Dowbor (1999) explica que não é mais possível termos uma sociedade como um sistema de interesses em torno das atividades econômicas, para ele, enfrentamos problemas de grande magnitude, pois o sistema capitalista não nos dá todas as respostas. Segundo ele:

*O capitalismo como sistema é realmente um bom organizador microeconômico da produção, mas é um péssimo distribuidor [...] A sociedade se tornou mais complexa. As atividades produtivas sem dúvida continuam essenciais, mas não contêm em si as mesmas condições do seu sucesso [...] passamos de uma visão filantrópica [...] para a compreensão de que a área social se tornou essencial para as próprias atividades econômicas. (DOWBOR, 1999, p. 31-35)*

Verificamos assim, que as características da gestão de serviços em organizações do terceiro setor, obrigam a mesma, que tenha adequações para o processo de envelhecimento, com foco na gerontologia.

#### 4. GERONTOLOGIA

Em uma sociedade em que damos maior ênfase à infância e à juventude, e que destacamos a idade produtiva já no início e na consolidação da maturidade enfatizando o aspecto produtivo da pessoa, e sob essa circunstância observamos que, concomitantemente, existe o início e o desenvolvimento de vários estudos científicos com o objetivo de entender e proporcionar soluções às novas necessidades que surgem em tal contexto, é possível verificar em outro extremo, que o estudo científico do processo de envelhecimento, a gerontologia, apesar da urgência que se impõe para a nossa sociedade que caminha para ser uma sociedade de idosos, o foco sobre o fenômeno da longividade ainda é incipiente em relação ao de outras faixas etárias.

No processo de envelhecimento, se de um lado, os fatores biológicos revelam-se importantes, de outro, fatores de igual importância devem ser considerados no campo social e, portanto, o foco sobre somente um fator, não resultará em solução para a questão. Salgado, na sua obra, *Velhice uma nova questão social*, explica:

*Gerontologia significa, pois, o estudo dos processos de envelhecimento, com base nos conhecimentos oriundos das ciências biológicas, psicocomportamentais e sociais. No breve período da sua existência, vêm se fortalecendo dois ramos igualmente importantes: a geriatria, que trata das doenças do envelhecimento; e a gerontologia social, voltada aos processos psicossociais, manifestos na velhice. (SALGADO, 1980, p.23)*

No *Tratado de Geriatria e Gerontologia* (2002), podemos verificar no capítulo intitulado *O estudo da velhice no século XX: histórico, definição do campo e termos básicos*, de autoria de Netto, que a despeito do envelhecimento ser uma preocupação da humanidade desde o início da civilização, foi no século XX o marco da importância do seu estudo. O autor afirma que a ciência do envelhecimento deve ter a responsabilidade de ser o centro de onde surgem as seguintes ramificações: gerontologia social, gerontologia biomédica e geriatria,

*...que, em conjunto, atuam sobre os múltiplos aspectos do fenômeno do envelhecimento e suas conseqüências. A gerontologia social, que aborda aspectos não orgânicos, e a geriatria e a gerontologia biomédica, que se atêm aos aspectos orgânicos, são subdivididas de acordo com as especialidades que as compõem. Assim, a*

*primeira compreende os aspectos antropológicos, psicológicos, legais, sociais, ambientais, econômicos, éticos e políticos de saúde.*(NETTO, 2002, p. 2-7)

No aspecto do envelhecimento social devemos ter em mente que, ao longo da história, em diferentes culturas, os grupos sociais adotaram e adotam posturas diferenciadas, desde altamente dignificante ao estado da velhice, como também, grupos sociais que consideram que no estágio da velhice, as pessoas em tais circunstâncias deviam desaparecer. Porém, é fundamental considerarmos que além das transformações psicológicas sofridas por cada pessoa, sua relação com o meio social também sofre alteração, em um momento em que o meio deveria proporcionar-lhe a sobrevivência e a qualidade de vida com a dignidade necessária para quem muito contribuiu com a sociedade. Salgado observa que:

*A inadaptación do idoso reflete uma inadequação aos padrões sociais ideais estabelecidos pela sociedade e exigidos pelos grupos sociais e pelos indivíduos como condições capazes de conferir, a cada um, a personalidade social, isto é, a posição de cidadão e o respeito [...] A inadaptación mais evidente, sobretudo nos centros industriais urbanos é, sem dúvida alguma, a provocada pela perda do papel profissional....*(SALGADO, 1980, p.47)

Iremos constatar que as novas tecnologias e os avanços científicos ligados à saúde dos indivíduos são fatores que contribuem para o aumento de expectativa de vida, mas infelizmente, não de qualidade de vida, o que reforça a ampliação de estudos e ações com foco na gerontologia. Bellini sobre a questão aborda que:

*Las nuevas tecnologías y avances científicos en los campos de las diversas ciencias y disciplinas, especialmente dentro de la biología y la medicina, han resultado en aumentar considerablemente la “expectativa de vida”. La población envejeció ente, en determinados rango de edades, se ha duplicado o cuadruplicado, en comparación a períodos anteriores. Este aumento en la expectativa de vida, en la mayoría de los casos, no se equipara con una mejora en la calidad de vida de las personas envejecidas, sobre todo si nos referimos a países del tercer mundo.* (BELLINI, 2002, p.1)

Com relação à população idosa, encontramos o estudo de Beltrão, Camarano e Kanso, *Dinâmica populacional brasileira na virada do século XX*,

*Entre os grandes grupos etários estudados o único que deverá apresentar taxas de crescimento crescentes em todo o período da projeção é o de 60 anos e mais [...] Espera-se que em 2020, aproximadamente 30,9 milhões de pessoas constituirão esse grupo etário, ou seja, que esse contingente apresente um incremento de 16,3 milhões entre 2000 e 2020 [...] As*

*demandas por benefícios previdenciários e assistenciais deverão sofrer um crescimento, já que é esse grupo o principal usuário dessas políticas. Os serviços de saúde deverão também sofrer maior pressão [...] com o aumento da sobrevida e a queda da fecundidade, o perfil epidemiológico também se alterará. (BELTRÃO; CAMARANO; KANSO, 2004, p.43)*

## 5. METODOLOGIA E OS RESULTADOS DAS PESQUISAS

### 5.1. METODOLOGIA

#### 5.1.1. PESQUISA EXPLORATÓRIA

A pesquisa exploratória visa prover o pesquisador de maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa em perspectiva. Por isso, é apropriada para os primeiros estágios da investigação quando a familiaridade, o conhecimento e a compreensão do fenômeno por parte do pesquisador são, geralmente pouco ou inexistentes. (MATTAR, 2001)

Quanto aos métodos da pesquisa exploratória, novamente vamos recorrer, por uma questão de coerência conceitual, a Mattar, “*Os métodos empregados compreendem levantamentos de experiências, estudos de casos selecionados e observação informal*” (MATTAR, 2001, p. 19).

Foram feitos os seguintes levantamentos em fontes secundárias, assim definidos e identificados nos resultados das pesquisas:

- Pesquisa quantitativa.

Objetivo: identificar instituições (organizações) do terceiro setor cujo público-alvo é a terceira idade, cuja atuação está delimitada à área geográfica compreendida pela cidade de São Paulo.

Metodologia: pesquisa via internet.

A esse tipo de pesquisa, Mattar classifica como levantamento de estatísticas,

*...são inúmeras as instituições governamentais ou não que geram estatísticas sobre os mais diferentes assuntos. É importante estar sempre atento e ir à busca de estatísticas que possam ajudar no delineamento do problema da pesquisa. (MATTAR, 2001, p.20)*

- Pesquisas na mídia e levantamentos documentais.

- Pesquisa na mídia : terceiro setor e terceira idade.

Fonte: Jornal do Brasil

- Pesquisa na mídia : assuntos relacionados, de interesse ou que possam gerar reflexões para contribuir no estudo sobre o terceiro setor e a terceira idade.

Fontes: jornais e revistas.

- Pesquisa documental.

Objetivo: verificação de produção científica (teses e dissertações) brasileiras em gerontologia, com o tema: terceiro setor e terceira idade – gestão de serviços.

Metodologia: pesquisa via internet.

### 5.1.2. PESQUISA CONCLUSIVA DESCRITIVA

Por fim, usou-se a metodologia da pesquisa conclusiva descritiva, que é caracterizada por possuir objetivos bem definidos, procedimentos formais, por serem bem estruturadas e dirigidas para a solução de problemas ou para a avaliação de alternativas de cursos de ação. (MATTAR, 2001)

- Pesquisa conclusiva descritiva.

A amostra foi determinada levando-se em conta os dados obtidos na pesquisa quantitativa: uma única organização com público-alvo, terceira-idade, e também uma organização escolhida da pesquisa, de origem internacional.

Método da pesquisa: entrevista pessoal.

A pesquisa descritiva é classificada como levantamento de campo, sendo que, no caso dos procedimentos de coleta de dados, a opção foi de realização de entrevista aberta. A entrevista seguiu um roteiro construído por questões abertas e por textos e frases que, veiculadas na mídia, foram objetos de comentários.

### 5.1.3. LEVANTAMENTOS BIBLIOGRÁFICOS

Este levantamento envolveu procura de livros, revistas eletrônicas especializadas, sites, dissertações e teses, e artigos sobre o assunto relativo ao tema: terceiro setor, terceira idade, gerontologia, administração de empresas e serviços, que proporcionou o embasamento teórico.

## 5.2. OS RESULTADOS DAS PESQUISAS

### 5.2.1. PESQUISA QUANTITATIVA

Objetivo: identificar instituições do Terceiro Setor cujo público-alvo é a *terceira idade*, com atuação na área geográfica compreendida pela cidade de São Paulo.

Pesquisa feita junto a RITS – Rede de Informações para o Terceiro Setor: [www.rits.org.br](http://www.rits.org.br) .

Consideração:

A despeito de ter-se encontrado somente uma organização com público-alvo: terceira idade devemos ter como ressalva que podemos não ter ainda a dimensão efetiva das organizações do terceiro setor, em especial as ligadas à *terceira idade*, uma vez que tais organizações emergiram no Brasil em um passado recente e, se não conflitantes, atuam com conceitos diferentes, mas em áreas tradicionalmente atendidas por organizações cujo objetivo social é a caridade e a filantropia, com conotação de foco no serviço social.

### 5.2.2. PESQUISAS NA MÍDIA E LEVANTAMENTOS DOCUMENTAIS

#### 5.2.2.1. PESQUISA NA MÍDIA: TERCEIRO SETOR E TERCEIRA IDADE

Fonte: Jornal do Brasil. Ano 113. Número: 278. Rio de Janeiro, 11 de janeiro de 2004.

Foco da matéria: Poucas ONGs dedicadas a terceira idade no Brasil.

#### 5.2.2.2. PESQUISA NA MÍDIA: ASSUNTOS RELACIONADOS, DE INTERESSE OU QUE POSSAM GERAR REFLEXÕES PARA CONTRIBUIR NO ESTUDO SOBRE O TERCEIRO SETOR E A TERCEIRA IDADE

Objetivo: Identificar assuntos abordados na mídia impressa, jornais e revistas, sobre ou de interesse do campo de estudo da gerontologia e terceiro setor.

Fonte e delimitação: Jornais da Capital de São Paulo, e revistas de circulação nacional e no âmbito da Capital de São Paulo.

Período das publicações: 2002 a 2004.

Total de publicações: 50, sendo 15 (quinze) escolhidas de forma aleatória para análise.

Conclusões:

- a) Nenhuma matéria relaciona diretamente o terceiro setor, a terceira idade e a administração de serviços necessários para o processo de envelhecimento com foco amplo e abrangente na gerontologia.
- b) No que tange a serviços a serem prestados, a única abordagem é referente à saúde.
- c) Nenhuma matéria de forma abrangente, isto é, com todos os impactos referentes ao processo de envelhecimento foram veiculadas, mas sim, fragmentadas, o que não contribui

para o conhecimento e percepção do problema de envelhecimento, por parte dos leitores objetivando desenvolver uma sociedade crítica e atuante frente aos problemas oriundos do processo de envelhecimento.

d) Não se pode afirmar ausência da mídia (jornais e revistas) sobre o assunto terceira idade e processo de envelhecimento. Porém, observa-se fracionamento de informações, o que dificulta a análise do impacto, da urgência e da complexidade do assunto para um despertar de consciência cidadã.

### 5.2.2.3. PESQUISA DOCUMENTAL

Objetivo: verificação de produção científica (teses e dissertações) brasileiras em gerontologia, com o tema – *Terceiro Setor e Terceira Idade: Gestão de Serviços*.

Metodologia: pesquisa via Internet, através da Geron – Rede Nacional de Gerontologia

Base de dados: Biblioteca da Faculdade de Educação da Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP).

Levantamento: elaborado pela Profa. Lucila L. Goldestein, 1999.

Classificação em ordem cronológica: início, 1975. Final: 1999.

Resultado: total de teses ou dissertações com tema ligado ao terceiro setor e terceira idade – gestão de serviços: “0” (zero).

Conclusão:

Mesmo considerando ser uma única fonte de pesquisa (UNICAMP), e o limite da consulta ser o ano de 1999, nenhuma tese ou dissertação sobre o tema foi realizada, o que demonstra que no campo acadêmico existe muito a ser feito.

### 5.2.3. PESQUISA CONCLUSIVA DESCRITIVA

Método da pesquisa: entrevista pessoal.

Objetivos:

- a) Verificar se as organizações do terceiro setor cujo público-alvo é a terceira idade possuem conhecimentos e abrangência da área de conhecimento: gerontologia;
- b) Verificar os motivos de se trabalhar com o processo de envelhecimento;
- c) Verificar a capacidade das organizações na prestação de serviços e de sua gestão, com ênfase profissional e profissional.

Aspectos relevantes observados nas entrevistas:

Constatou-se a existência somente de uma organização com definição de público-alvo: terceira idade, porém, com poucos recursos físicos e financeiros, e recursos humanos limitados aos sócios da organização (pessoa física), que não podem se dedicar exclusivamente à organização, cuja sede é na casa de um deles, na qual o idealismo ainda se sobrepõe à efetiva capacitação em gestão para a ação. E em uma outra organização, internacional, (pesquisada por ser organização com experiência internacional, fundada na Inglaterra em 1865 e presente em mais de 100 países), com público-alvo misto, cujo país de origem possui problemas acentuados no que tange à terceira idade, no Brasil, entretanto sua ação em tal segmento (público-alvo) é extremamente tímida, pois tais ações estão em sintonia com as demandas locais, identificadas por definições do Estado e da sociedade em geral.

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O estudo, não possuiu a pretensão de esgotar as alternativas sobre a gestão de serviços para o processo de envelhecimento via terceiro setor, mesmo porque ficou comprovada a necessidade de novas e amplas pesquisas, e análises de vários outros fatores, limitados à possibilidade de uso do chamado terceiro setor como agente de práticas na gestão de serviços no processo de envelhecimento numa visão interdisciplinar. O estudo também não possuiu a finalidade de questionar as práticas e políticas de governo sobre a questão do processo de envelhecimento hoje e no futuro, que se revelam insuficientes, para não dizer ausentes, e sem visão estratégica que considere soluções de médio e longo prazo, com foco na gerontologia social. E também, as eventuais questões ideológicas, intencionalidades e práticas presentes nas organizações do chamado terceiro setor, assim como, os efeitos perversos do capitalismo nunca historicamente tão selvagem, que impactam no social, e nas questões ligadas ao trabalho, por que ele é fator de geração econômica. Trata-se, isto sim, de lançarmos um novo olhar, um novo paradigma não assistencialista, mas concreto e viável no que se refere ao uso das organizações do terceiro setor como forma complementar ao Estado, na gestão de serviços para os problemas complexos do processo de envelhecimento, com foco na gerontologia social, de forma consistente para uma sociedade que se encaminha para ser uma sociedade de idosos. Portanto, uma tentativa de abrimos espaço para discussão de soluções práticas e viáveis, evitando-se a perda de tempo na defesa de determinada posição de dada área do conhecimento em detrimento de outra, de corporativismo desnecessário, que nos impendem de usarmos os conhecimentos já adquiridos, pelo simples fato de que tal conhecimento foi originalmente idealizado para uso ou suporte de determinada situação e contexto, que não ao do processo de envelhecimento e terceiro setor.

Este estudo, resultado de análises realizadas e pesquisas sobre o terceiro setor e gestão de serviços para o complexo processo de envelhecimento da nossa sociedade, centrado na área de conhecimento da gerontologia social, foi delimitado pela área geográfica compreendida pela cidade de São Paulo, tendo seu início no 1º. semestre do ano de 2003, com término no 2º. semestre de 2004. Sendo que alguns pontos durante o período do estudo ficaram fortemente evidenciados, necessitando-se de estudos adicionais, pois contradições e práticas adotadas ainda permeiam o tema:

A) As complexidades das organizações do terceiro setor.

Sob a denominação terceiro setor, vários tipos de organizações atuam, como: organizações não governamentais – ONGs; fundações; associações; entidades de assistência social e filantrópica; preservadores e defensores, que possuem em comum, objetivos eminentemente sociais, porém, com estruturas organizacionais e público-alvo totalmente distintos, e com explicações distintas para seu crescimento, atuação em mesma definição. E operam em circunstâncias diferentes, nas comunidades, em suporte ou na ausência do Estado. O que torna seu entendimento como organização e operacionalização de suas ações, e de suas complexidades, não possível de uma definição única, para estudo e criação de modelos de gestão, a despeito de no estudo termos procurado adotar uma definição que abrangesse suas diversas formas, para facilitar as análises.

B) Gestão de serviços – um campo ainda em definição.

Mesmo que seja um ponto de partida e/ou na forma híbrida, não devemos desconsiderar a contribuição das ferramentas de gestão baseadas nas ciências administrativas, por sua dimensão histórica de quase um século, se considerarmos, como marco, a *Escola da Administração Científica*, a partir dos trabalhos de Frederick Winslow Taylor (1856 – 1915). É possível verificar que, teoria e prática permeiam sua história, uma vez que a área acadêmica no campo da administração é bastante fértil e em sinergia com as organizações com fins de lucro, em especial nos países de primeiro mundo. E também, revela-se em tal contexto, o foco nas influências ambientais na estruturação, reestruturação, gestão e operação das organizações. Tais ferramentas de gestão, em última análise são as que permitirão que os serviços sejam aplicados aos objetivos sociais e aos projetos (sociais) das organizações do terceiro setor. E em tal situação, podemos afirmar que estamos falando de um conceito de gestão de serviços ainda em construção que deve considerar, obrigatoriamente, o suporte da área de conhecimento do serviço social, de forma a suprir e enriquecer a definição de

prestação de serviço para que o atendimento do objetivo social seja atendido e praticado por meio de empreendedores sociais, aqui definidos como aquelas pessoas que se dedicam às causas sociais, capacitadas para tal, nas quais o idealismo e o preparo para a ação tornam-se forma única, com direcionamento de ações nas comunidades, cujo impacto social seja mensurável.

Com relação ao objetivo geral do estudo, pôde-se constatar:

Ainda não é consolidada tal relação entre o terceiro setor e o processo de envelhecimento, na área delimitada da pesquisa, o que revela, junto às organizações, uma ênfase ainda grande para aspectos da infância e juventude

Por último, a hipótese levantada no início do estudo confirma-se pelo processo evolutivo, quer seja do terceiro setor, quer seja da gerontologia social, mas não nos libera de recomendarmos múltiplos estudos complementares, em função da abrangência da gerontologia social e da complexidade da gestão de serviços por organizações do terceiro setor.

Ao concluirmos que a hipótese do estudo se comprova, deve tal posição servir de alerta aos pesquisadores da área de conhecimento da gerontologia social, para se debruçarem, cada vez mais, na questão, onde o Brasil, em ritmo crescente, tem-se destacado pela longevidade de sua população, deixando de ser, gradativamente, um país de jovens, e são previstos impactos de contornos incalculáveis na área social, de saúde e do trabalho, um fenômeno predominantemente urbano, onde a pressão sobre as contas públicas, em especial as representadas pela previdência e saúde pública, está muito longe de ser equacionada e, na melhor das situações, da possibilidade de equacionamento. E também, por verificarmos que o foco na infância e juventude tem relação com o olhar de uma sociedade em dado momento histórico, de um contexto de uma sociedade, o que nos leva a acreditar que no limiar da nova sociedade de idosos (velhos) haverá foco e ação no novo contexto, mesmo porque a história da humanidade demonstra tal flexibilidade e adequação às questões do seu tempo. Assim como, não existem alternativas em médio e longo prazo que se contrapõem às organizações do terceiro setor no que tange a objetivos sociais, pois tais organizações estão em crescimento, moldando-se cada vez mais aos graves problemas sociais que estão presentes no Brasil e no mundo.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANSOFF, H. Igor. *Administração estratégica*. São Paulo: ATLAS, 1983.
- ARCURI, Irene. *Contribuições contemporâneas sobre o envelhecer*. Revista Kairós, v.6 n.2. São Paulo: EDUC, 2003.
- BELLINI, Graciela. Estudio descriptivo. *La conducta familiar después de la internación de un anciano en un hogar o residencia geriátrica*. Chillán: Congreso Internacional de Maltrato al Adulto Mayor: Una Realidad Oculta. Chile, 2002.
- BELTRÃO, Kaizô Iwakami; CAMARANO, Ana Amélia; KANSO, Solange. Texto para discussão No.: 1034: *Dinâmica populacional brasileira na virada do século XX*. Rio de Janeiro: IPEA, 2004.
- CAMARANO, Ana Amélia. Texto para discussão No.: 858: *Envelhecimento da população brasileira: uma contribuição demográfica*. Rio de Janeiro: IPEA, 2002.
- CAMARGO, Mariângela Franco de et al. *Gestão do terceiro setor no Brasil*. 3<sup>a</sup>. ed. São Paulo: FUTURA, 2000.
- CASTELLS, Manuel. *A sociedade em rede*. 6<sup>a</sup>.ed. Rio de Janeiro: PAZ E TERRA, 2002.
- COELHO, Simone de Castro Tavares. *Terceiro setor*. 2<sup>a</sup>. ed. São Paulo: SENAC, 2000.
- DELGADO, Maria Viviane Monteiro. *O terceiro setor no Brasil: uma visão histórica*. 2004. Revista Espaço Acadêmico. No.: 37. Junho de 2004.  
<http://www.espacoacademico.com.br/037/37cdelgado.htm> .
- DOWBOR, Ladislau. “A gestão social em busca de paradigmas.” In: RAICHELIS, Raquel; RICO, Elizabeth de Mello. *Gestão social – uma questão em debate*. São Paulo, EDUC, 1999.
- DRUCKER, Peter. *A administração na próxima sociedade*. 1<sup>a</sup>. ed. São Paulo: NOBEL, 2003.
- FOLHA INFORMATIVA TERCEIRA IDADE E DESENVOLVIMENTO. Terceira idade e desenvolvimento. *Envelhecimento global sem precedentes*. p. 1. Londres: 1999.
- HUDSON, Mike. *Administrando organizações do terceiro setor*. São Paulo: MAKRON BOOKS, 2004.
- IOSCHPE, Evenly Berg (Org.). *3o. Setor – desenvolvimento social sustentado*. 2<sup>a</sup>. ed. São Paulo: PAZ E TERRA, 2000.
- KARSCH, Ursula M. Simon. *O serviço social na era dos serviços*. 3<sup>a</sup>. ed. São Paulo: CORTEZ, 1998.
- MEDEIROS, Suzana A . Rocha. *Programa de estudos pós-graduados em gerontologia da PUC-SP*. Revista Kairós, v.6 n.1. São Paulo: EDUC, 2003.

- MERCADANTE, Elizabeth F. *Comunidade como um novo arranjo social*. Revista Kairós, v.5 n.2 . São Paulo: EDUC, 2002.
- MEREGE, Luis Carlos. *A liderança necessária*. Integração – revista eletrônica do terceiro setor – FGV-SP, 2004.  
<http://integracao.fgvsp.br/editoria.htm> .
- MONTAÑO, Carlos. *Terceiro setor e questão social*. 2<sup>a</sup>. ed. São Paulo: CORTEZ, 2004.
- MONTEIRO, Pedro Paulo. *Envelhecer – histórias – encontros – transformações*. Belo Horizonte: AUTÊNTICA, 2001.
- MORÁN, Marcelo Piña. Artigo: *Gerontología social aplicada: una propuesta de planificación estratégica para el trabajo social*. Chile. Publicación: Red Latinoamericana de Gerontología – septiembre 2003.
- NETTO, Matheus Papaléo. “O estudo da velhice no século XX: histórico, definição de campo e termos básicos.” In: FREITAS, Elizabete Viana *et al* (Org.). *Tratado de geriatria e gerontologia*. Rio de Janeiro: GUANABARA KOOGAN, 2002.
- PEREIRA, Jucimeire Lígia. *Relações de trabalho no terceiro setor*. 2004. Integração – revista eletrônica do terceiro setor – FGV-SP, 2004.  
<http://integracao.fgvsp.br/editoria.htm> .
- RICO, Elizabeth de Melo; RAICHELIS, Raquel (Orgs.). *Gestão social – uma questão em debate*. São Paulo: EDUC, 1999.
- ROCHA, Silvio Luis Ferreira da. *Terceiro setor – temas de direito administrativo*. São Paulo: MALHEIROS, 2003.
- SALGADO, Marcelo Antonio. *Velhice, uma nova questão social*. São Paulo: Sesc, 1980.
- SALVATORE, Vilu. “A racionalidade do terceiro setor.” In: VOLTOLINI, Ricardo (Org.). *Terceiro setor – planejamento e gestão*. São Paulo: SENAC, 2003.
- SKINNER, B. F. ; STERN, Gary J. . *Terceiro setor*. São Paulo: Futura, 2001.
- SZAZI, Eduardo. *Terceiro setor – regulação no Brasil*. 3<sup>a</sup>.ed. São Paulo: PEIRÓPOLIS, 2003.
- TÉBOUL, James. *A era dos serviços*. Rio de Janeiro: QUALITYMARK, 2002.
- VOLTOLINI, Ricardo (Org.). *Terceiro setor – planejamento e gestão*. São Paulo: SENAC, 2003.
- WANDERLEY, Mariângela Belfiore. *Metamorfozes do desenvolvimento de comunidade*. 2<sup>a</sup>. ed. São Paulo: CORTEZ, 1998.
- WORTMAN, Susana. Artigo: *Aspectos psicológicos del envejecimiento*. Argentina. Publicación: Red Latinoamericana de Gerontología – 30/12/2003.

ZIMERMAN, Guite L. . *Velhice – aspectos biopsicossociais*. Porto Alegre: ARTEMED, 2000.