

JAQUELINE SICUPIRA RODRIGUES

**ANÁLISE DA GESTÃO INSTITUCIONAL E DA ATUAÇÃO DE
ORGANIZAÇÕES NÃO GOVERNAMENTAIS
AMBIENTALISTAS MINEIRAS**

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Viçosa, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Ciência Florestal, para obtenção do título de *Magister Scientiae*.

VIÇOSA
MINAS GERAIS – BRASIL
2008

JAQUELINE SICUPIRA RODRIGUES

**ANÁLISE DA GESTÃO INSTITUCIONAL E DA ATUAÇÃO DE
ORGANIZAÇÕES NÃO GOVERNAMENTAIS
AMBIENTALISTAS MINEIRAS**

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Viçosa, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Ciência Florestal, para obtenção do título de *Magister Scientiae*.

APROVADA: 30 de junho de 2008.

Prof. Guido Assunção Ribeiro

Prof. Elias Silva

Prof. James Jackson Griffith
(Co-Orientador)

Prof. Luiz Eduardo Ferreira Fontes
(Co-Orientador)

Prof. Laércio Antônio Gonçalves Jacovine
(Orientador)

“...Não sei se a vida é curta ou longa demais pra nós, mas sei que nada do que vivemos faz sentido se não tocamos o coração das pessoas...” (Cora Coralina).

Dedico à minha querida avó, América Ramalho Cardoso (*in memoriam*),
que sempre me motivou a querer ser uma pessoa melhor.

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, Eva e Lino, pelo amor e incentivo para que eu seguisse os rumos da carreira acadêmica.

Aos meus irmãos, Abel, Geferson, Juscelino e, em especial, Paulina e Lino, pelo companheirismo incondicional.

Aos meus amigos, Benício, Camila Zucon, Carlão, Carlos Campos, Carol Drumond, Cecília Félix, Cristiano Lopes, Eduardo Soares, Juliana Galvão, Leandro Freitas, Leonardo, Iara Lança e Raphael Fernandes, pelo carinho e força.

Ao meu namorado Gustavo, pelo amor e por estar a meu lado nos momentos mais difíceis.

Ao professor Jacovine, pela paciência e orientação.

Ao professor Griffith, pela confiança e dedicação.

Ao professor Luiz, pela atenção e reflexões.

Aos professores Guido e Elias, pela participação no aprimoramento deste trabalho.

Aos estagiários Beliny, Leonardo, Claudinei e Rosilene, pela colaboração e voluntariedade.

Aos professores, funcionários e colegas do DEF (Departamento de Engenharia Florestal), pelo apoio e carinho.

À UFV (Universidade Federal de Viçosa), por meio do DEF, pela oportunidade concedida.

Aos membros do GEEA (Grupo de Estudos em Economia Ambiental), do DEF/UFV.

À ONG Ambiente Brasil, pelo apoio financeiro e experiência profissional.

À todas as organizações que compõem o Fórum de ONGs Ambientalistas de Minas Gerais, por viabilizarem esse estudo.

À ONG AMDA, pela ajuda na construção desse trabalho e pelo empréstimo de materiais.

Ao Claudinei Silva, Leonardo Silva e Bruno Xavier, pela produção dos mapas.

À Isabel Oliveira e Leandro Freitas, pelas orientações na formatação desse trabalho.

Aos meus companheiros de forró, por manterem acesa minha inspiração.

À todos que, mesmo não citados, contribuíram para a conclusão desse trabalho.

BIOGRAFIA

JAQUELINE SICUPIRA RODRIGUES, filha de Eva da Glória Rodrigues Sicupira e Lino Antônio Sicupira, nasceu em Teófilo Otoni-MG, no dia 21 de dezembro de 1978.

Em dezembro de 2002, graduou-se em Ciências Biológicas pela Universidade do Estado de Minas Gerais, campus de Lavras-MG, por meio da Unilavras, em Lavras-MG.

Em 2003, assumiu a gerência executiva da ONG Ambiente Brasil, cargo que ocupou por um período de cinco anos.

Em 2005, foi *Trainee* em Meio Ambiente, pela Fundação O Boticário de Proteção Natureza, em Curitiba-PR.

Em maio de 2006, ingressou no Programa de Pós-Graduação em Ciência Florestal, em nível de mestrado, da Universidade Federal de Viçosa, defendendo a dissertação em junho de 2008.

CONTEÚDO

	Página
LISTA DE QUADROS -----	x
LISTA DE TABELAS -----	xi
LISTA DE FIGURAS -----	xiv
LISTA DE SIGLAS -----	xv
RESUMO -----	xvii
ABSTRACT -----	xix
1. INTRODUÇÃO E JUSTIFICATIVA -----	1
2. OBJETIVOS -----	3
2.1. Objetivo geral -----	3
2.2. Objetivos específicos -----	3
3. REVISÃO DE LITERATURA -----	4
3.1. Considerações gerais -----	4
3.1.1. Conceito de terceiro setor -----	4
3.1.2. Conceito de ONG -----	5
3.1.3. Constituição legal das ONGs -----	6
3.2. Áreas de atuação das ONGs -----	6
3.3. Gestão institucional e atuação das ONGs -----	9
3.3.1. O trabalho voluntário nas ONGs ambientalistas -----	11
3.3.2. O perfil de liderança e a cultura organizacional nas ONGs ambientalistas -----	12

3.3.3. A atuação das ONGs ambientalistas na internalização de externalidades -----	15
3.3.3.1. Conceito de externalidade -----	15
3.3.3.2. Conceito e considerações sobre a internalização das externalidades -----	16
4. HIPÓTESES -----	18
5. MATERIAL E MÉTODOS -----	19
5.1. Descrição da área de estudo -----	19
5.1.1. Aspectos físicos e socioeconômicos -----	19
5.1.2. Aspectos bióticos, uso e ocupação do solo -----	22
5.2. Descrição do objeto em estudo -----	22
5.3. Coleta dos dados sobre a gestão e atuação das ONGs	25
5.3.1. Coleta dos documentos do Fórum de ONGs -----	25
5.3.2. Participações nas reuniões do Fórum de ONGs -----	25
5.3.3. Definição da amostra -----	25
5.3.4. Coleta dos estatutos e relatórios de atividades -----	26
5.3.5. Elaboração e aplicação do questionário -----	27
5.4. Análise dos dados coletados -----	27
6. RESULTADOS E DISCUSSÃO -----	31
6.1. Perfil da amostra -----	31
6.1.1. Fundação das ONGs -----	33
6.2. Análise dos elementos institucionais -----	35
6.2.1. Recursos (insumos) -----	35
6.2.1.1. Recursos humanos -----	35
6.2.1.2. Trabalho voluntário -----	36

6.2.1.2.1. Valoração do trabalho voluntário -----	40
6.2.1.3. Parcerias e recursos financeiros -----	42
6.2.2. Estrutura -----	48
6.2.3. Propósitos -----	50
6.2.4. Tecnologia -----	53
6.2.5. Cultura -----	54
6.2.6. Resultados -----	55
6.2.6.1. Participação coletiva das organizações do Fórum de ONGs na internalização das externalidades ----	56
6.2.6.2. Participação das organizações do Fórum de ONGs amostradas na internalização das externalidades -	58
6.3.6.3. Projetos desenvolvidos pelas ONGs da amostra que contribuem para a prevenção ou internalização das externalidades -----	60
7. CONCLUSÕES -----	72
8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS -----	74
9. ANEXOS -----	79

LISTA DE QUADROS

	Título	Página
1	Classificação internacional das ONGs ambientalistas em função da atividade principal dos projetos -----	7
2	Caracterização das atividades principais dos projetos desenvolvidos pelas ONGs ambientalistas brasileiras ----	8

LISTA DE TABELAS

	Título	Página
1	As regiões oficiais de planejamento do estado de Minas Gerais -----	20
2	Sugestões para definir tamanhos de amostras -----	26
3	Distribuição, por município sede, das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras	32
4	Anos de fundação das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras -----	34
5	Finalidade estatutária das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras -----	35
6	Recursos humanos das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras -----	36
7	Escolaridade dos voluntários das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras	37
8	Cargos ocupados pelos voluntários das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras	38
9	Principais profissões dos voluntários das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras	39
10	Carga horária trabalhada pelos voluntários das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras -----	40
11	Valoração do trabalho voluntário das ONGs das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras -----	41
12	Parceiros governamentais das organizações amostradas, Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras -----	43
13	Empresas comerciais parceiras das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras	46

14	Entidades do terceiro setor parceiras das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras	47
15	Estrutura administrativa das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras -----	49
16	Áreas de atuação previstas nos estatutos das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras -----	51
17	Ações previstas nos estatutos das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras	52
18	Principais tecnologias das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras -----	53
19	Perfil das lideranças para as culturas internas das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras -----	55
20	Principais temas debatidos nas reuniões presenciais, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras -----	57
21	Principais setores afetados a partir de ações desenvolvidas pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras -----	59
22	Capacitações desenvolvidas pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras	60
23	Participação em conselhos realizada pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras	61
24	Veiculação de denúncias intermediadas pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras -----	62
25	Desenvolvimento organizacional coordenado pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras -----	62
26	Atividades de educação ambiental desenvolvidas pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras -----	63

27	Participação em eventos realizada pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras	64
28	Fiscalizações coordenadas pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras	64
29	Formação de recursos humanos coordenada pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras -----	65
30	Participação em projetos de gestão ambiental municipal realizada pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras -----	65
31	Participação em atividades de geração de renda e inclusão social realizada pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras -----	66
32	Criação e fortalecimento de organizações sociais coordenada pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras -----	66
33	Atividades de pesquisa desenvolvidas pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras -----	67
34	Produções eco-sustentáveis coordenadas pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras -----	68
35	Participação em políticas públicas realizada pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras -----	69
36	Participação na proteção e conservação do patrimônio natural realizada pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras -----	70
37	Publicações coordenadas pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras -----	71

LISTA DE FIGURAS

	Título	Página
1	Modelo para análise de desenvolvimento organizacional institucional -----	10
2	Os cinco estilos do <i>Grid</i> de liderança -----	13
3	Mapa do Brasil com destaque para o estado de Minas Gerais -----	19
4	Distribuição geográfica das organizações que compõem o Fórum de ONGs, por região de planejamento do estado de Minas Gerais -----	21
5	Logomarca do Fórum de ONGs -----	23
6	Reunião do fórum de ONGs realizada em Belo Horizonte, em dezembro de 2005 -----	23
7	Distribuição das hipóteses testadas nos elementos do modelo para análise de desenvolvimento organizacional institucional -----	28
8	Distribuição geográfica, por região de planejamento do estado de Minas Gerais, das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas de Minas Gerais -----	33
9	Organizações do Fórum de ONGs cadastradas no Cadastro Estadual de Entidades Ambientalistas -----	44
10	Distribuição geográfica, por região de planejamento do estado de Minas Gerais, das ONGs ambientalistas mineiras cadastradas no Cadastro Estadual de Entidades Ambientalistas -----	45

LISTA DE SIGLAS

AMA	Articulação Mineira de Agroecologia
AMDA	Associação Mineira de Defesa do Ambiente
ANA	Associação Nacional das Águas ou Articulação Nacional de Agroecologia
APA	Área de Proteção Ambiental
APP	Área de Preservação Permanente
CENIBRA	Celulose Nipo-Brasileira
CERH	Conselho Estadual de Recursos Hídricos
CIEA	Comissão Interinstitucional de Educação Ambiental
CMDRS	Conselho Municipal de Desenvolvimento Rural Sustentável
CNRH	Conselho Nacional de Recursos Hídricos
CODEMA	Conselho Municipal de Conservação e Defesa do Meio Ambiente/ Conselho Municipal de Desenvolvimento Ambiental
EED	Associação Evangélica de Cooperação e Desenvolvimento
EIA	Estudo de Impacto Ambiental
FAMINAS	Faculdade de Minas
FHIDRO	Fundo de Recuperação, Proteção e Desenvolvimento Sustentável das Bacias Hidrográficas
FNMA	Fundo Nacional do Meio Ambiente
FUNBIO	Fundo Brasileiro para a Biodiversidade
FUNATURA	Fundação Pró-Natureza
FUNEMP	Fundo Especial do Ministério Público
GVCETS	Centro de Estudos do Terceiro Setor da Fundação Getúlio Vargas
IAF	Fundação Interamericana
IBAMA	Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis
IEF	Instituto Estadual de Florestas
MBR	Minerações Brasileiras Reunidas
MDA	Ministério do Desenvolvimento Agrário
MMA	Ministério do Meio Ambiente, dos Recursos Hídricos e da Amazônia Legal

ONG	Organização Não Governamental
ONU	Organização das Nações Unidas
PCH	Pequena Central Hidrelétrica
PMMG	Polícia Militar de Minas Gerais
RIMA	Relatório de Impacto Ambiental
RMA	Rede Mata Atlântica
RPPN	Reserva Particular do Patrimônio Natural
SAF	Secretaria da Agricultura Familiar
SDT	Secretaria de Desenvolvimento Territorial
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SEMAD	Secretaria Estadual de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável
UC	Unidade de Conservação
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais
UFV	Universidade Federal de Viçosa
UHE	Usina Hidrelétrica
UNOPAR	Universidade Norte do Paraná
UNIPAZ	Universidade da Paz

RESUMO

RODRIGUES, Jaqueline Sicupira, M.Sc., Universidade Federal de Viçosa, junho de 2008. **Análise da gestão institucional e da atuação de Organizações Não Governamentais ambientalistas mineiras.** Orientador: Laércio Antônio Jacovine. Co-Orientadores: James Jackson Griffith e Luiz Eduardo Ferreira Fontes.

As ONGs (Organizações Não Governamentais) são entidades voltadas para a defesa da cidadania, legalmente constituídas sob a forma de associação ou fundação. É um subconjunto do terceiro setor formado por entidades sem fins econômicos, em função de um bem coletivo e não governamentais. As ONGs podem apresentar diversas finalidades, dentre elas, a proteção ao meio ambiente. As organizações que atuam na área ambiental tem exercido um papel fundamental na evolução da gestão ambiental no Brasil, entretanto, carecem de uma gestão organizacional mais adequada. Neste contexto, esse estudo teve como objetivo descrever e analisar a gestão organizacional e a atuação das ONGs ambientalistas mineiras na proteção ao meio ambiente. Especificamente, pretendeu-se descrever os componentes da gestão organizacional (recursos humanos, parcerias, objetivos e ações estatutárias, áreas de atuação e perfil de liderança) e analisar o desenvolvimento organizacional das ONGs; conhecer e qualificar o trabalho voluntário existente nas ONGs, identificando a contribuição do voluntariado para a proteção ambiental por meio da sua valoração; e conhecer a atuação individual e coletiva das ONGs como forma de influenciar a internalização das externalidades. Para alcançar os objetivos pretendidos, o universo em estudo foi composto pelas organizações do “Fórum de ONGs Ambientalistas e Poder Público de Minas Gerais”, formado por 78 organizações. Os dados foram coletados a partir dos arquivos do Fórum, além de levantamentos adicionais realizados com uma parcela das entidades (23% das ONGs do Fórum), por meio de consulta a estatutos e relatórios de suas atividades e aplicação de questionário. Os resultados indicaram que, nas reuniões do Fórum de ONGs, as organizações discutem, principalmente, assuntos relacionados a políticas

públicas, com ênfase para temas como legislação e licenciamento ambiental. As ONGs atuam coletivamente, por meio do Fórum, nas políticas públicas, e, individualmente, principalmente na prestação de serviços, relacionados aos temas educação ambiental, pesquisas e publicações. Ambas as atuações contribuem para a proteção e conservação do patrimônio natural, porém, apesar de a atuação ser diversificada, é também pulverizada. Com isso, acaba por não alavancar resultados significativos na internalização das externalidades em nível estadual. Estas ações podem ser potencializadas a partir do aprimoramento da gestão organizacional. Conclui-se que questões que envolvam a ampliação do quadro de voluntários e uma reflexão focada nos perfis de liderança poderão contribuir para alavancar avanços em termos de gestão.

ABSTRACT

RODRIGUES, Jaqueline Sicupira, M.Sc., Universidade Federal de Viçosa, June, 2008. **Analysis of the institutional management and the performance of environmental Non Governmental Organizations in the Minas Gerais state, Brazil.** Adviser: Laércio Antônio Gonçalves Jacovine. Co-Advisers: James Jackson Griffith and Luiz Eduardo Ferreira Fontes.

The NGOs (Non Governmental Organizations) are entities directed toward the defense of the citizenship, legally constituted under the form of association or foundation. It is a subgroup of the third sector formed by entities with a nonprofit orientation, in function of a collective good and non governmental association or link. The NGOs can have diverse purposes, amongst them, the protection to the environment. The NGOs acting on the environmental areas have been extremely important for the improvement and evolution of the environmental management in Brazil, however, they lack a proper internal management on its own. This study had the objective of describing and analyzing the organizational management and performance of NGOs from the Minas Gerais state that focus their work on environmental conservation. More specifically, it was intended to describe the NGOs internal management components (human resources, partnerships, objectives, scope of work, legal actions and leadership profile), to analyze the NGOs internal development, to know and qualify the volunteer work offered by the NGOs, identifying its contribution towards environmental protection and to know the individual and collective performance of each NGOs as a way to influence the internalization of the externalities. To achieve the proposed goals, this study was based on a forum composed by 78 environmental organizations (NGOs and Governmental Agencies) called “Fórum de ONGs Ambientalistas e Poder Público de Minas Gerais”. Data was compiled from the forum internal files, from research into the NGOs statutes, activity reports and direct interviews with NGOs staff. The universe of this study was composed by 23% of the forum participants. Results show that during the forum meetings, the main issue discussed was public policies, with emphasis on legislation and environmental

licensing. The NGOs act collectively, through the forum, on public policies and, individually, by offering services related to themes like environmental education, research and publications. Both ways of action contribute to the preservation and conservation of natural areas but although the action is diversified, it is also too wide spread. Because of this, it fails to reach significant results, at state level, on the internalization of its externalities. These actions could be maximized through the improvement of their internal management and organization. As a conclusion, issues involving the increase on staff numbers and a rethinking focused on its leadership authorities could contribute to improve their internal management.

1. INTRODUÇÃO E JUSTIFICATIVA

O número de ONGs (Organizações Não Governamentais) no Brasil, em função das demandas da sociedade, vem crescendo muito a partir da década de 80 (FEAM e FJP, 1998). Entretanto, no atual cenário brasileiro, encontram-se em pauta fortes críticas sobre a atuação destas organizações.

As ONGs são entidades voltadas para a defesa da cidadania, legalmente constituídas sob a forma de associação ou fundação. É um subconjunto do terceiro setor formado por entidades sem fins econômicos¹, em função de um bem coletivo.

As ONGs podem apresentar diversas finalidades, dentre elas, a promoção da saúde ou a proteção do meio ambiente. As organizações que atuam na área ambiental tem exercido um papel fundamental na evolução da gestão ambiental no Brasil, mas carecem de uma gestão organizacional mais adequada.

A atuação dessas organizações acontece por meio da prestação de serviços essenciais à proteção do meio ambiente, na elaboração e implementação de políticas públicas, na fiscalização da atuação do Governo e das empresas em busca da conformidade com a legislação e em respeito à coletividade.

¹ O termo sem fins econômicos é recomendado, pelo novo Código Civil Brasileiro, para substituir o termo sem fins lucrativos. A legislação quis deixar clara a proibição da distribuição de lucros nas associações ou fundações.

Nesse contexto, as ONGs estão na mira dos meios de comunicação. Em se tratando especificamente de entidades ambientalistas, elas são acusadas de inimigas do capitalismo (EXAME, 2006) e, ao mesmo tempo, apontadas como essenciais para contornar situações de conflito em que o Estado se mostra inabilitado para resolver.

Com o intuito de fortalecer a contribuição coletiva das organizações ambientalistas, estas organizações criaram, em Minas Gerais, um grupo – Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiro - que discute e articula ações conservacionistas a partir do diálogo com o Estado e com o setor Empresarial.

Em função dessas iniciativas, as organizações mineiras consolidaram um papel fundamental nas discussões que direcionam o uso dos bens ambientais e na prestação de serviços a partir do desenvolvimento de projetos, principalmente, em parceria com o poder público e com as empresas comerciais.

Estas parcerias são essenciais para manter a infra-estrutura e a equipe das ONGs, porém, são vistas por muitos atores sociais como confrontantes com a atuação militante. Segundo a FEAM e FJP (1998), o recebimento de recursos públicos ou de empresas induz a questionamentos, principalmente, porque esses setores desenvolvem atividades prejudiciais a proteção ambiental, podendo, inclusive, limitar a autonomia de denúncias das ONGs.

Desta forma, em função da importância e da atuação polêmica das ONGs, surge a necessidade de aprofundar estudos sobre a gestão institucional e a atuação das organizações ambientalistas.

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo geral

O objetivo geral deste estudo foi descrever e analisar a gestão organizacional e a atuação de ONGs ambientalistas mineiras na proteção do meio ambiente.

2.2. Objetivos específicos

- Descrever os componentes da gestão organizacional (recursos humanos, parcerias, objetivos e ações estatutárias, áreas de atuação e perfil de liderança) e analisar o desenvolvimento organizacional das ONGs.
- Conhecer e qualificar o trabalho voluntário existente nas ONGs, identificando a contribuição do mesmo para a proteção ambiental.
- Conhecer a atuação individual e coletiva das ONGs como forma de influenciar a internalização das externalidades.

3. REVISÃO DE LITERATURA

3.1. Considerações gerais

A seguir, são apresentados os conceitos dos termos utilizados nesse estudo.

3.1.1. Conceito de Terceiro Setor

O Estado, para fins didáticos, pode ser dividido como uma organização integrada por três setores, conforme exposto a seguir (RESENDE, 2006):

- O Primeiro Setor é o Governo. Conceituado como personalidade jurídica de direito público, e encarregado de funções públicas essenciais e indelegáveis ao particular (legislar, fiscalizar, dar segurança geral etc.).
- O Segundo Setor são as empresas comerciais. É composto por pessoas físicas ou jurídicas de direito privado, encarregado da produção de bens e serviços, tendo como escopos o lucro e o enriquecimento do empreendedor.
- O Terceiro Setor são as organizações sociais de direito privado que congregam pessoas jurídicas ou informais, sem fins econômicos ou lucrativos e que prestam serviços de interesse coletivo, sendo

legalmente constituídas sob a forma de associações, fundações, partidos políticos ou igrejas ou movimentos sociais informais, como o MST - Movimento dos Trabalhadores Sem Terra.

Segundo a Organização das Nações Unidas (ESTEVEES e LOPES, 2007), o terceiro setor é formado por organizações sem fins lucrativos e que, por lei ou costume, não distribuem qualquer excedente que possa ser gerado para seus proprietários ou controladores. São institucionalmente separadas do governo, autogeridas e não compulsórias.

Para Coelho (2000), o terceiro setor congrega as organizações sociais, com personalidade jurídica ou não, sem fins lucrativos, em função de um bem público ou coletivo e não governamentais – associações, fundações, igrejas, sindicatos, movimentos sociais informais etc.

3.1.2. Conceito de ONG

O termo ONG – Organização Não Governamental, começou a ser utilizado no Brasil no final da década de 1960, a partir da organização de grupos sociais em protesto contra a implantação da ditadura militar no país (RESENDE, 2006).

O mesmo autor considera que o termo ONG congrega qualquer tipo de organização da sociedade civil. Neste sentido, aglutina organizações legalmente constituídas ou informais, lícitas ou não, vinculadas a um fim coletivo e não governamentais.

Para Coelho (2000), o termo ONG designa as organizações do terceiro setor voltadas para a defesa da cidadania, com viés mais político e menos assistencialista. Loureiro (2003), complementa caracterizando as ONGs como entidades que atuam em comunidades específicas ou por meio de parcerias e articulações com entidades governamentais ou privadas (organizações sociais ou empresas comerciais). Essa conceituação, para fins desse estudo, é a mais adequada para descrever essas organizações.

As ONGs ambientalistas são aquelas cujo campo de atuação é a defesa do meio ambiente, a melhoria da qualidade de vida e o incentivo ao

desenvolvimento sustentável e cujo funcionamento se dá em termos coletivos (SMA, 2005).

3.1.3. Constituição legal das ONGs

As ONGs, consideradas para fins dessa pesquisa, são as organizações legalmente constituídas sob a forma de associação ou fundação, regidas pela Lei nº 14.402/02 (BRASIL, 2002; OAB, 2005). Estas organizações são caracterizadas nos dois grupos a seguir:

(I) Associação: Nasce a partir da reunião de pessoas, em prol de um objetivo comum, que visam ao benefício de uma coletividade e não possui fins econômicos ou lucrativos.

(II) Fundação: Um patrimônio destacado por seu instituidor para servir a um objetivo específico, voltada ao benefício coletivo e sem fins econômicos ou lucrativos.

3.2. Áreas de atuação das ONGs

As áreas de atuação das organizações do terceiro setor são definidas em função das atividades principais que desenvolvem. Na classificação internacional, adotada pela Organização das Nações Unidas, são distribuídas em 12 grupos: cultura e recreação; educação e pesquisa; saúde; assistência e promoção social; meio ambiente; desenvolvimento e moradia; serviços legais, defesa de direitos civis e organizações políticas; intermediárias filantrópicas e de promoção de ações voluntárias; internacional; religião; associações profissionais de classes e sindicatos; e não classificadas em outro grupo (ESTEVES e LOPES, 2007). No Quadro 1 são apresentados os subgrupos pertencentes ao grupo meio ambiente.

Quadro 1: Classificação internacional das ONGs ambientalistas em função da atividade principal dos projetos

GRUPO *	MEIO AMBIENTE
Subgrupo	Meio Ambiente
Atividades	Certificação florestal Controle e diminuição de danos ambientais Ecoeficiência Educação ambiental Produção eco-sustentável Proteção e conservação do patrimônio natural
Subgrupo	Proteção à Vida Animal
Atividades	Preservação e proteção da vida selvagem Serviços veterinários, proteção e bem-estar do animal.

* Na classificação da ONU, as ONGs ambientalistas pertencem ao Grupo 5.

Fonte: adaptado do Centro de Estudos do Terceiro Setor da Fundação Getúlio Vargas (GVCETS, 2007).

O Centro de Estudos do Terceiro Setor da Fundação Getúlio Vargas adaptou o sistema de classificação internacional à realidade brasileira (Quadro 2). Criou novas categorias para os subgrupos a partir da análise das atividades dos projetos. Adotou um dos três critérios para definir a atividade principal da organização: aquela que consome o maior valor de recursos financeiros e de trabalho; aquela que apresenta o maior produto ou dá maior visibilidade para a organização; ou a que utiliza o maior número de pessoas para sua execução (GVCETS, 2007).

Quadro 2: Caracterização das atividades principais dos projetos desenvolvidos pelas ONGs ambientalistas brasileiras

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO
Meio Ambiente	
Certificação florestal	Certificação ambiental para processos, produtos e materiais
Controle e diminuição de danos ambientais	Programas de reciclagem. Paisagismo, arborização e recuperação de áreas degradadas
Ecoeficiência	Uso racional de recursos naturais e da eletricidade
Educação ambiental	Programas e atividades educacionais que objetivam a preservação do meio ambiente
Produção eco-sustentável	Plantas medicinais, hortas e produção de mudas com tecnologias orgânicas e sustentáveis. Criação de animais
Proteção e conservação do patrimônio natural	Proteção e conservação dos recursos naturais, como manejo de bacias hidrográficas, mangues e outros ecossistemas. Criação e gestão de unidades de conservação. Conservação da biodiversidade.
Proteção à Vida Animal	
Preservação e proteção da vida selvagem	Inclui os santuários e estações de reintrodução de animais silvestres
Serviços veterinários, proteção e bem-estar do animal.	

Fonte: Adaptado de Centro de Estudos do Terceiro Setor da Fundação Getúlio Vargas (GVCETS, 2007).

3.3. Gestão institucional e atuação das ONGs

A gestão organizacional, ou institucional, se refere à administração das partes que compõem uma ONG, efetuada por um grupo gestor. Estas são organizadas em quatro campos (SILVA, 2000):

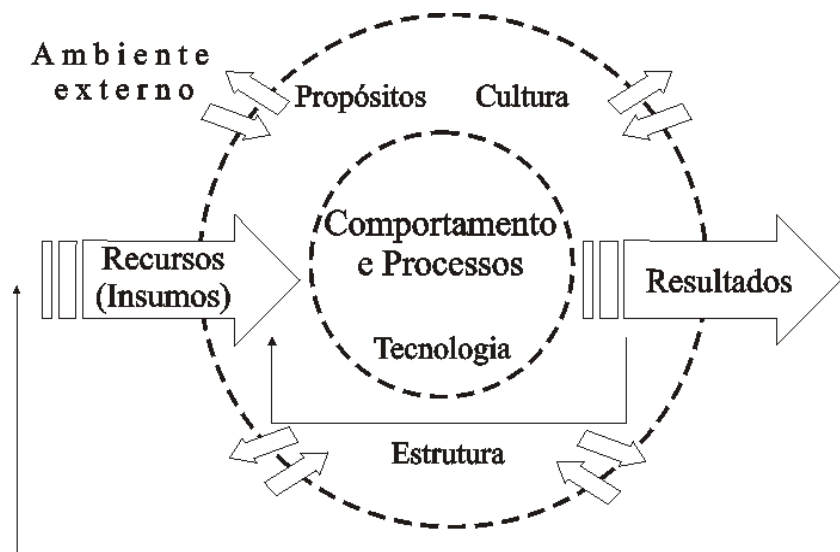
- Sociedade: é o público alvo da organização. O gestor precisa conhecer as pessoas que direta ou indiretamente são afetadas pela organização, conhecer suas reais necessidades e entender seus problemas para direcionar o trabalho;
- Serviços: são os serviços que a organização presta - programas, projetos, atividades e eventos;
- Pessoas: esse campo é a equipe de trabalho, equipe permanente ou consultores; e
- Recursos: os recursos são a infra-estrutura, prédios, computadores, carros, dinheiro, enfim tudo o que é utilizado ou consumido pela organização na execução das suas atividades.

Frequentemente, as ONGs enfrentam desafios para administrar seus elementos institucionais. Nesse contexto, o aumento da capacidade da instituição para responder com êxito, transparência e versatilidade aos desafios relacionados com sua missão, ou seja, seu desenvolvimento organizacional, pode garantir a sustentabilidade institucional.

Harrison (1987) sugere um modelo, composto por oito elementos, para análise do desenvolvimento organizacional de uma instituição (Figura 1). Os elementos que compõem o modelo são descritos a seguir.

- Recursos (insumos): inclui os recursos materiais, financeiros, humanos, informação e conhecimento que a organização obtém do ambiente externo para obter seus resultados.
- Estrutura: é a coleção de relações formais da instituição, normalmente documentadas por escrito e inclui contratos, convênios, organogramas, procedimentos padronizados de funcionamento e outros processos oficiais.

- Propósitos: inclui as estratégias, as metas, os objetivos e os planos, em geral, da instituição, assim como a intenção das pessoas com maior influência na instituição.
- Tecnologia: inclui os métodos e processos para transformar recursos em resultados. É a aplicação prática do conhecimento.
- Resultados: inclui os produtos, serviços e as idéias resultantes das atividades da instituição. A organização utiliza os resultados produzidos para uso interno ou externo.
- Cultura: inclui crenças, suposições e expectativas que sustentam as decisões e o comportamento de um grupo. A cultura organizacional determina, em grande parte, o ambiente interno da instituição.
- Ambiente externo: inclui todas as instituições e condições externas que estão diretamente relacionadas com o funcionamento da organização (clientes, parceiros, competidores etc.).
- Comportamentos e processos: inclui comportamentos do grupo gestor e interações entre os membros da equipe, tais como cooperação, conflitos, comunicação, controle e premiações, supervisão, direção, tomada de decisões, resolução de conflitos, planejamento, cumprimento de metas, produção de conhecimento, autocrítica, evolução e pesquisa.



Fonte: Adaptado de Harrison (1987); Harrison e Shiron (1999).

Figura 1: Modelo para análise de desenvolvimento organizacional institucional.

Além dos elementos descritos, no sistema apresentado na Figura 1, observam-se as linhas que indicam o sentido da retroalimentação do sistema; as setas duplas que indicam a interação institucional com o ambiente externo; e os círculos tracejados - o maior delimita o ambiente organizacional e o menor envolve os principais elementos organizacionais (HARRISON e SHIRON, 1999).

O modelo apresentado (Figura 1) sugere que o conhecimento da situação dos elementos institucionais e das interações de uma organização com o ambiente externo pode subsidiar a obtenção de recursos e o alcance de resultados (HARRISON e SHIRON, 1999).

De acordo com Silva (2000), as organizações do Terceiro Setor enfrentam desafios, principalmente, no que diz respeito ao levantamento e utilização de recursos financeiros, investimento no desenvolvimento de pessoas que fazem parte da organização e melhoria dos serviços oferecidos. Além disso, buscam legitimidade perante a sociedade à causa da organização e metodologias de gestão que sirvam de referência para sua administração.

3.3.1. O trabalho voluntário nas ONGs ambientalistas

O trabalho voluntário nas ONGs é outro fator que as distingue de outros setores, pois não ocorre nas empresas comerciais² e é incomum nas agências governamentais (COELHO, 2000).

Por força da legislação brasileira, o trabalho voluntário é definido como uma atividade não remunerada prestada por pessoa física a uma entidade pública de qualquer natureza ou a instituições privadas sem fins lucrativos que tenham objetivos cívicos, culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência social (BRASIL, 1998). As instituições ambientalistas não são claramente mencionadas na legislação, porém, na interpretação de juristas, a proteção do meio ambiente é também uma ação de assistência social (RESENDE, 2006).

² A Lei nº. 9.608, de 1998, restringe a existência de trabalho voluntário á entidades públicas ou a entidades sem fins lucrativos. Na interpretação de juristas o legislador deixa clara a proibição de trabalho voluntário nas empresas comerciais.

Reis (2001), adota a definição da Organização das Nações Unidas, em que “o voluntário é qualquer pessoa, jovem ou adulto, que, movida por interesse pessoal e espírito cívico, dedica parte do seu tempo, sem remuneração de qualquer natureza, a diversas formas de atividades, organizadas ou não, de bem-estar social ou outros campos, como atividades que contribuam para a proteção do meio ambiente”.

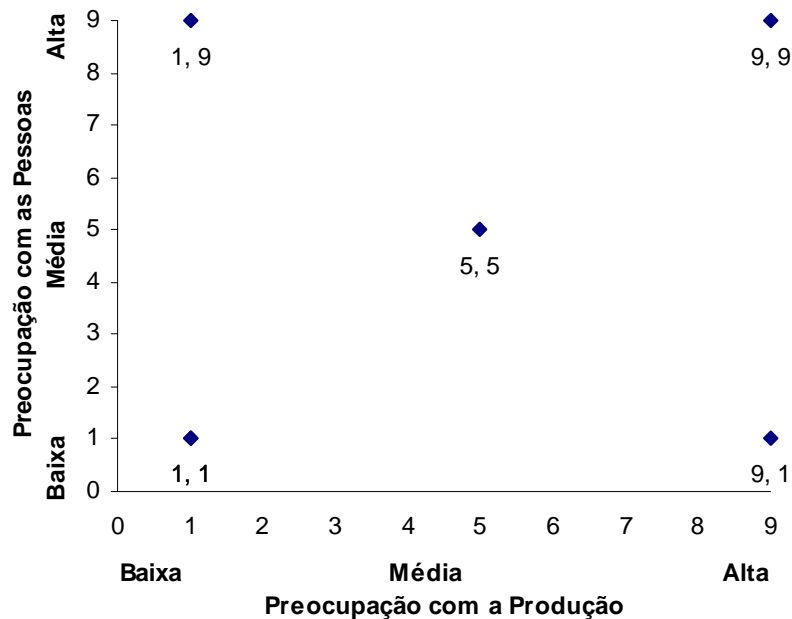
Esses conceitos, entretanto, não destituem o trabalho voluntário de valor. O trabalho doado por uma pessoa para proteger o meio ambiente é um serviço que pode ser valorado, observando-se os preços de mercado (FONSECA, 2001).

3.3.2. O perfil de liderança e a cultura organizacional nas ONGs ambientalistas

Uma pesquisa de doutoramento, realizada com ONGs ambientalistas no Rio de Janeiro, mostra em seus resultados que as organizações ambientalistas tem conduzido à consolidação de um perfil personificado em torno de um ou poucos líderes (LOUREIRO, 2003).

Acredita-se que a identificação do perfil da liderança principal de uma ONG possa ajudar a entender sua dinâmica organizacional. Nesse contexto, o modelo de liderança *Grid* se apresenta como uma ferramenta teórica a ser utilizada para diagnosticar perfis gerenciais (BLAKE e McCANSE, 1992).

O *Grid* é composto por duas dimensões de comportamento (Figura 2) em que o eixo horizontal representa a preocupação com a produção, desempenho e resultados; e o eixo vertical representa a preocupação com as pessoas, como uma pessoa se relaciona com outras para obter resultados (BLAKE e McCANSE, 1992).



Fonte: Adaptado de BLAKE e McCANSE (1992).

Figura 2: Os cinco estilos do *Grid* de liderança.

A combinação das duas dimensões do *Grid* resulta nos sete estilos de liderança pelos quais o gerente pode interagir com a equipe. Cinco dos sete estilos estão representados na Figura 2, e os outros dois são combinações dos cinco primeiros. A seguir, são descritas, resumidamente, as principais características de cada estilo (BLAKE e McCANSE, 1992):

- Estilo 9,1 - As condições de trabalho são organizadas pelo líder de modo a elevar ao máximo a produção (pontuação 9), por meio de uma preocupação mínima com as pessoas (pontuação 1). Para obter isso, o líder exerce um alto grau de autoridade e exige obediência da equipe. As palavras-chave que caracterizam esse estilo são: autocrático, belicoso, chato, convicto, dominante, impaciente, intolerante, punitivo, ríspido, sarcástico e teimoso.
- Estilo 1,9 - O mínimo de interesse na produção (pontuação 1) se une ao máximo de interesse nas pessoas (pontuação 9), conduzindo a um ambiente de sociabilidade muito agradável no trabalho, mas também de comodidade. As palavras-chave que caracterizam esse estilo são: abatido, agasalhador, bem-intencionado, complacente, cortês,

desorganizado, elogioso, harmonioso, obsequioso, pacificador, sensível e simpático.

- Estilo 1,1 - O líder dedica o mínimo de esforço aos dois eixos do *Grid*. Não toma partido, evita emitir opiniões e tenta manter-se neutro. Apenas quer sobreviver na instituição. As palavras-chave que caracterizam esse estilo são: enigmático, impossibilitado, incoseqüente, indiferente, ineficaz, inocente, invisível, neutro, não-envolvido, passividade crônica, sem compromisso e robô.
- Estilo 5,5 - Apresenta média preocupação com a produção e média preocupação com as pessoas. O líder procura obter um nível adequado de produtividade e, ao mesmo tempo, proporcionar um nível de aceitação dos anseios das pessoas que trabalham na organização, um meio termo pelo qual todos ganham um pouco. As palavras-chave que caracterizam esse estilo são: burocrático, cauteloso, conservador, incerto, majoritário, meio-termo, popular, razoável, social, tradicional e vacilante.
- Estilo 9,9 - O interesse tanto na produção (pontuação 9) quanto nas pessoas (pontuação 9) se integra num excelente desempenho organizacional. Conduz a relações de respeito e confiança. As palavras-chave que caracterizam esse estilo são: auto-analítico, aberto, cândido, compartilhador, contribuinte, cooperativo, desafiador, confrontador, convicto, criativo, ético, participativo, sincero, sinérgico, versátil e visionário.

Os outros dois estilos de liderança são resultantes da combinação dos cinco estilos já descritos. Na sequência, os dois estilos são caracterizados:

- Estilo paternalista (9+9) - O líder paternalista cria seu próprio estilo por meio da combinação e alternância de dois outros (9,1 e 1,9). Considera a lealdade mais importante que a competência. O paternalista é centralizador de informações e poder, muitas vezes acumulando sobrecarga de trabalho. As palavras-chave que caracterizam esse estilo são: condescendente, ditatorial, desaprovativo, exigente, favoritismo, indiscernível, influente, moralista, poderoso, professoral, revanchista, sábio, severo, sobrecarregado e virtuoso.

- Estilo oportunista - É o líder que aplica qualquer um dos outros seis estilos de liderança, segundo a conveniência do momento. As palavras-chave que caracterizam esse estilo são: adulator, cúmplice, desonesto, egoísta, astuto, estrategista, intrigante, lisonjeiro, manipulador, sabotador, sagaz, semeador de desconfianças.

O diagnóstico desses estilos pode ser realizado a partir de seis elementos de liderança indicados pelo *Grid*. Os elementos são: *resolução de conflitos, iniciativa, indagação, propugnação, tomada de decisões e crítica*.

3.3.3. A Atuação das ONGs ambientalistas na internalização de externalidades

3.3.3.1. Conceito de externalidade

Externalidades são efeitos ou consequências que a ação de um determinado sistema de produção causa em outros sistemas externos, de maneira favorável ou desfavorável, sem levar em consideração os custos ou benefícios (MOURA, 2003; PHILIPPI JR, ROMERO e BRUNA, 2004).

Segundo Moura (2003), este conceito foi desenvolvido pelo economista Pigou, em 1920, estabelecendo que existe uma externalidade quando a produção de uma empresa (ou um consumo individual) afeta o processo produtivo ou o padrão de vida de outras empresas ou pessoas, na ausência de uma relação comercial entre elas.

Nesse contexto, as externalidades podem ser positivas ou negativas (MOURA, 2003; PHILIPPI JR., ROMERO e BRUNA, 2004):

(I) Externalidades Positivas: referem-se a efeitos favoráveis, porém não contabilizados na entidade de origem, da produção ou do consumo de um ou mais agente (s) sobre outro (s). Exemplo: Proteção florestal de nascentes quando é criada uma Estação Ecológica para proteger espécies ameaçadas da fauna, causando benefícios para moradores à jusante.

(II) Externalidades Negativas: referem-se às consequências indesejáveis, porém não contabilizados na entidade de origem, da produção ou do consumo de um ou mais agente (s) sobre outro (s). Exemplo: Poluição de curso d'água

por resíduos de uma indústria localizada a montante, causando problemas de saúde para a população que consome a água contaminada.

3.3.3.2. Conceito e considerações sobre a internalização das externalidades

A internalização das externalidades refere-se às ações, considerando custos ou benefícios, que o ente causador pode tomar no sentido de eliminar ou reduzir as externalidades negativas a níveis aceitáveis (MOURA, 2003). Entretanto, as empresas apresentam uma certa resistência em incorporar em seus custos de produção, de maneira espontânea, ações que visam à internalização de externalidades negativas.

Na pesquisa *Gestão ambiental na indústria brasileira*, 62% das 1451 empresas participantes informaram que a principal razão para a adoção de práticas ambientais é assegurar conformidade com a política social da empresa (VILELA e DEMAJOROVIC, 2006). Isso evidencia a necessidade de mostrar às entidades econômicas a importância da integração do desenvolvimento com a questão ambiental (MATTOS e MATTOS, 2004).

Nesse sentido, surge a necessidade de encontrar mecanismos que tornem possível a internalização de externalidades, de modo que as empresas compreendam que é imprescindível levar em consideração seus efeitos positivos ou negativos na implantação de uma atividade econômica (PHILIPPI JR., ROMERO e BRUNA, 2004).

Existem vários instrumentos legais para estimular as empresas a reduzir suas externalidades, tanto por meio de medidas punitivas como multas e necessidade de licenciamento ambiental, como por meio de incentivos financeiros a projetos que acarretem melhorias ambientais (CAIRNCROSS, 1992). Porém, instrumentos coercitivos em geral, associados às externalidades negativas, são os mais utilizados.

Dessa forma, o governo partindo do princípio “poluidor pagador”, quem polui paga, estabelece normas para alinhar os custos privados com os sociais (CAIRNCROSS, 1992). Em contrapartida, os poluidores reivindicam auxílio financeiro de recursos públicos, para internalizar suas externalidades. Dessa

idéia, associada a outras questões que visam a proteção ambiental, surge o princípio do “conservador recebedor” (MOURA, 2003).

Nesse cenário de conflito ideológico, as ONGs tem um papel importante no levantamento dessas discussões e acompanhamento de sua efetividade. Isso pode ser observado, principalmente, a partir da participação das ONGs em órgãos colegiados de meio ambiente.

Entretanto, essas questões, em geral, não são apresentadas como atividades principais desenvolvidas pelas ONGs, conforme caracterização realizada pelo Centro de Estudos do Terceiro Setor da Fundação Getúlio Vargas (GVCETS, 2007) .

4. HIPÓTESES

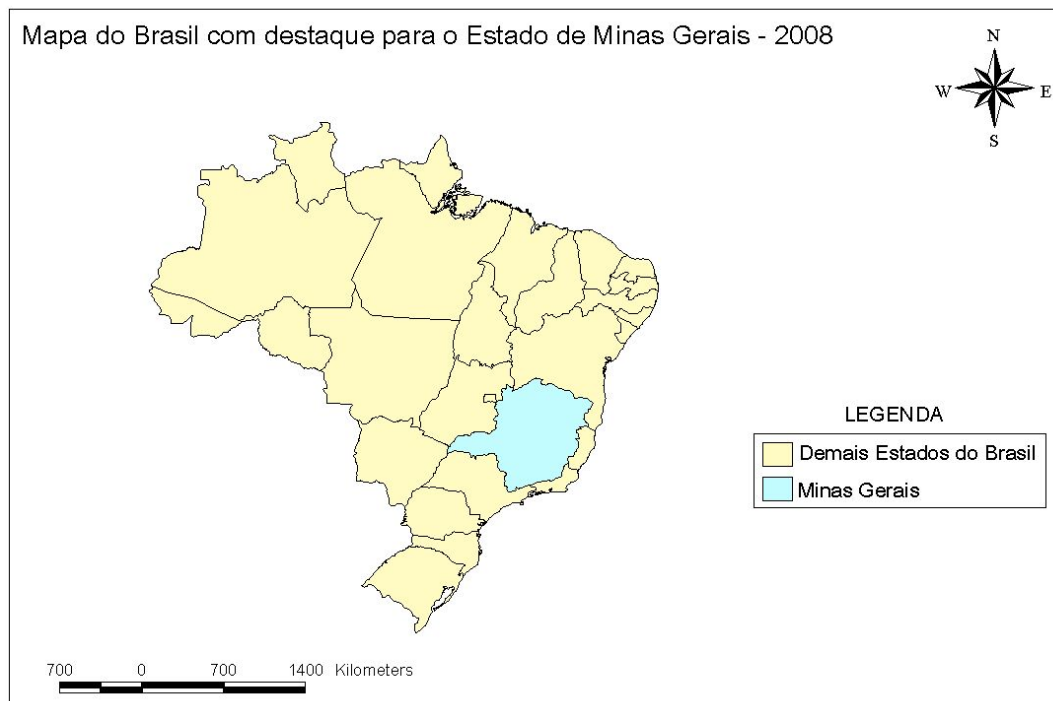
- H₁: O estatuto de ONGs ambientalistas tende a ser pró-forma, as organizações, em geral, não seguem no direcionamento das suas atividades o que está previsto no estatuto; tendem a um empreendedorismo oportunista.
- H₂: Predomina o personalismo nas ONGs ambientalistas; o perfil de estilo gerencial caracteriza o perfil da atuação institucional.
- H₃: As ONGs ambientalistas possuem parcerias em geral governamentais; isso pode comprometer sua sustentabilidade institucional.
- H₄: As ONGs ambientalistas não valoram o trabalho voluntário; a valoração do voluntariado pode ser um fator contribuinte à gestão organizacional, na captação de recursos.
- H₅: A atuação das ONGs ambientalistas, como instrumento individual ou coletivo, é fundamental para influenciar a internalização das externalidades, por parte do primeiro e segundo setores.

5. MATERIAL E MÉTODOS

5.1. Descrição da área de estudo

5.1.1. Aspectos físicos e socioeconômicos

O estado de Minas Gerais está situado na região sudeste do Brasil (Figura 3).



Fonte: Adaptado de IBGE (2008).

Figura 3: Mapa do Brasil com destaque para o estado de Minas Gerais.

Minas Gerais ocupa uma área de 586.528.293 Km² e apresenta uma população estimada de 19.273.506 habitantes (IBGE, 2005).

Sua localização territorial fica entre as paralelas de 14°13'58" de latitude norte e 22°54'00" de latitude sul e os meridianos de 39°51'32" e 51°02'35" a oeste de Greenwich.

O estado é dividido em dez unidades de planejamento (Tabela 1) que foram selecionadas por meio da comparação de indicadores demográficos, econômicos e sociais (MINAS ON LINE, 2008).

Tabela 1: As regiões oficiais de planejamento do estado de Minas Gerais

Nome	Número de Municípios
Central	158
Zona da Mata	142
Sul de Minas	155
Triângulo Mineiro	35
Alto Paranaíba	31
Centro Oeste de Minas	56
Noroeste de Minas	19
Norte de Minas	89
Jequitinhonha/Mucuri	66
Rio Doce	102
Total	853

Fonte: Fundação João Pinheiro/Centro de Estatística e Informações (MINAS ON LINE, 2008).

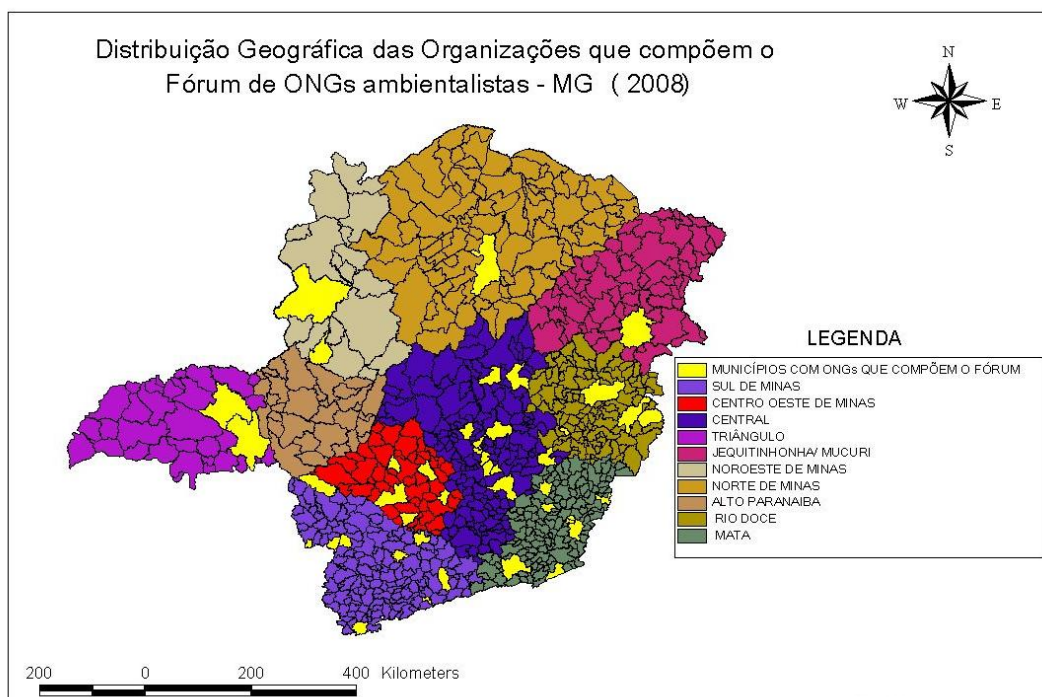
Nessas regiões se destacam a expansão de diversos eixos de desenvolvimento econômico, como mineração, siderurgia, produção agrícola (cereais, milho, soja, café e fumo), pecuária, extração e processamento de madeira, expansão de maciços de florestas de eucalipto, bem como os grandes projetos de irrigação, entre outras. (MINAS ON LINE, 2008).

A crescente prática dessas atividades aumentou a demanda por avaliação dos processos de licenciamento ambiental de empreendimentos

existentes ou para a incorporação de novos. Dessa forma, a SEMAD (Secretaria Estadual de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável), ampliou a atuação do COPAM (Conselho Estadual de Política Ambiental) como principal órgão licenciador do estado.

Assim, foram criadas as URCs (Unidades Regionais Colegiadas) do COPAM. Dessa forma, o COPAM está dividido em Central e unidades regionais colegiadas: Rio Paraopeba, Rio das Velhas, Alto São Francisco, Jequitinhonha/Mucuri, Leste Mineiro, Noroeste de Minas, Norte de Minas, Sul de Minas, Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba e Zona da Mata (SEMAD, 2008 a).

Nesse contexto, com o intuito de averiguar a abrangência do diagnóstico, conforme indica Bonfim et al. (2003), as organizações pesquisadas foram distribuídas por região de planejamento do estado, considerando a possibilidade de participação das ONGs ambientalistas na composição do COPAM e em outras instâncias de deliberação existentes nessas regiões (Figura 4), além da atuação das ONGs em projetos ambientais.



Fonte: Adaptado de IBGE (2008).

Figura 4: Distribuição geográfica das organizações que compõem o Fórum de ONGs, por região de planejamento do estado de Minas Gerais.

5.1.2. Aspectos bióticos, uso e ocupação do solo

O Estado de Minas Gerais abriga cinco grandes bacias hidrográficas, com isso, ficou conhecido como a “caixa d’água” brasileira. As principais bacias que compõem a rede hidrográfica do estado são as dos rios São Francisco, Grande, Paranaíba, Doce e Jequitinhonha (IGAM, 2007). Essa riqueza hídrica confere ao estado um enorme potencial para a instalação de hidrelétricas.

Além do potencial hídrico, Minas apresenta uma grande diversidade de paisagens. Os biomas dominantes no estado são Mata Atlântica, Cerrado e Caatinga (IEF, 2007), no entanto, essa diversidade encontra-se fortemente ameaçada.

Ao longo da história, Minas sofreu um intenso desmatamento. Primeiro pela introdução da cultura do café, e após seu declínio, pela implantação da indústria siderúrgica, por meio do consumo de carvão vegetal. Tudo isso, associado a outras formas de uso, ocasionou grandes perdas do patrimônio natural (DRUMMOND et al., 2005).

Estudos recentes declaram Minas em segundo lugar na lista dos estados que mais desmataram a Mata Atlântica no período de 2000 a 2005. Dentre outras questões, esta avaliação indicou aumento no ritmo do desmatamento nos últimos dois anos (SOS MATA ATLÂNTICA, 2008).

5.2. Descrição do objeto em estudo

O objeto em estudo nessa pesquisa são as ONGs que compõem o Fórum de ONGs ambientalistas e Órgãos Públicos de Minas Gerais (Fórum de Ongs).

O Fórum de ONGs (Figura 5) é constituído por representantes de ONGs Ambientalistas e Órgãos Públicos ambientais mineiros (FÓRUM DE ONGS, 2003), sendo composto por 78 ONGs, 6 órgãos públicos e cerca de 40 instituições de participação ocasional (LINO, 2007).



Figura 5: Logomarca do Fórum de ONGs.

O Fórum foi criado em dezembro de 2003 (FÓRUM DE ONGS, 2003), com o intuito de possibilitar o diálogo entre as organizações e o poder público, mas tem suas raízes em 1990, quando ocorreu uma primeira tentativa de sua concepção (RICAS et al., 2006). O Fórum de ONGs pode ser dividido em duas categorias: a) Fórum presencial (Figura 6), com reuniões físicas e bimestrais; e b) Fórum eletrônico, espaço de discussão permanente por meio de lista de discussão on line.



Figura 6: Reunião do Fórum de ONGs realizada em Belo Horizonte, em dezembro de 2005.

A seguir, são apresentadas as principais características do Fórum de ONGs, segundo depoimentos de seus fundadores (RICAS et al., 2006):

Quanto à formalidade, o Fórum não apresenta personalidade jurídica. Seus fundadores afirmam que o caráter informal deve ser mantido, afinal ele já é uma entidade reconhecida pelo governo do estado. Além disso, não querem que o Fórum se torne uma organização isolada.

A secretaria executiva, desde a sua fundação, é exercida pela ONG AMDA – Associação Mineira de Defesa do Ambiente, sediada no município de Belo Horizonte. A AMDA tem a função de organizar as reuniões, datas, horários, locais e pautas; viabilizar transporte, hospedagem e alimentação para representantes das ONGs do interior do estado, cujo custeio fica a cargo da SEMAD; moderar a lista de discussão on line cadastrando usuários e respondendo a solicitações; cuidar dos documentos do Fórum, por meio da organização e arquivo em meio digital e físico; além de enviar correspondências sempre que necessário.

Na Internet, ambientalistas lançam idéias, assumem bandeiras comuns e questionam a atuação do governo em situações específicas. Essas discussões ajudam na tomada de decisões e no direcionamento das pautas para as reuniões bimestrais.

Grandes temas das políticas públicas são discutidos nas duas categorias do Fórum, como saneamento, licenciamento ambiental e desmatamento, sem esquecer as questões locais que aparecem como forma de denúncias ou sugestões de ações e intervenções no meio natural, permitindo a troca de experiências entre as organizações.

A representatividade do Fórum também pode ser mensurada por meio da atuação de integrantes de ONGs nas diversas instâncias como câmaras técnicas e plenário do COPAM central e unidades regionais colegiadas; comitês de bacias; conselhos municipais de meio ambiente; e CONAMA.

Na tentativa de ampliar as discussões e agregar mais ONGs ao grupo, o Fórum já promoveu três grandes encontros, “Encontro Mineiro de ONGs”, um em Viçosa e dois em Belo Horizonte.

5.3. Coleta dos dados sobre a gestão e atuação das ONGs

Para a coleta dos dados, o trabalho consistiu na aquisição de documentos do Fórum, participação em reuniões do Fórum presencial, seguida da coleta de estatutos e relatórios de atividades e aplicação de questionário às ONGs da amostragem.

5.3.1. Coleta dos documentos do Fórum de ONGs

Na reunião presencial do Fórum de ONGs, em maio de 2006, as organizações foram informadas sobre a realização da pesquisa e convidadas a participar. Na oportunidade, foi solicitada a disponibilização dos documentos (atas e listas de presença) que a seguir foram cedidos para consulta (FÓRUM DE ONGs, 2006 b).

A Secretaria executiva do Fórum disponibilizou todas as atas e listas de presença das 18 reuniões ocorridas de novembro de 2003 a dezembro de 2007.

5.3.2. Participação nas reuniões do Fórum de ONGs

Durante o período da pesquisa, foi possível participar de duas reuniões do Fórum, de maio e de dezembro de 2007, como observadora participante. As observações foram anotadas e utilizadas nas discussões dos resultados desta pesquisa.

5.3.3. Definição da amostra

Após a análise dos documentos do Fórum, foi feita uma amostragem que contribuiu para a continuidade dos estudos. A definição da amostragem foi aleatória.

Foi enviado, via Internet, um ofício (Anexo 1) ao Fórum de ONGs convidando as organizações a participar da pesquisa. As ONGs que quiseram contribuir espontaneamente compuseram a amostragem. O método para

composição de amostra por participação espontânea também foi utilizado por Serrano (2003).

Foi obtido retorno de 18 organizações (23%) das 78 que compõem o Fórum de ONGs. Essa amostragem foi considerada medianamente rigorosa, conforme sugestões para definição de tamanhos de amostras observadas na Tabela 2 (LITTLE, 1997).

Tabela 2 - Sugestões para definir tamanhos de amostras

Tamanho da população (Número de indivíduos)	Tamanho mínimo da amostra sugerido (%)		
	Mais rigoroso	Medianamente	Menos rigoroso
2 – 10	100	100	30
11 – 25	100	40	20
26 – 50	50	20	15
51 – 100	25	10	10
101 – 250	15	7	5
251 – 500	10	5	3
501 - 1.000	5	3	2
Acima de 1.000	2-3	2	1-2

Fonte: Adaptado de LITTLE, 1997.

5.3.4. Coleta dos estatutos e relatórios de atividades

As 18 ONGs da amostra retornaram a solicitação do ofício (Anexo 1), via Internet ou postal, enviando os estatutos em vigor e os relatórios de atividades referentes ao exercício de 2006. Esses documentos foram analisados e como não foi possível retirar deles todas as informações necessárias ao estudo, foi feita a aplicação de um questionário.

5.3.5. Elaboração e aplicação do questionário

O questionário foi utilizado para coletar informações que não foram obtidas na análise documental.

Conforme recomendação (NARDELLI e GRIFFITH, 2003), precedendo o envio do questionário, foi realizado um pré-teste, envolvendo oito voluntários:

- a) Advogado, integrante de ONG ambientalista;
- b) Bióloga, integrante de ONG ambientalista;
- c) Economista Doméstico, consultora ambiental;
- d) Acadêmica de História, estudante;
- e) Acadêmico de Veterinária, estudante;
- f) Acadêmico de Geografia, integrante de ONG ambientalista;
- g) Geógrafa, integrante de comitê de bacia;
- h) Acadêmica de Biologia, integrante de comitê de bacia;
- i) Acadêmico de Gestão Ambiental, integrante de comitê de bacia.

A realização do pré-teste com pessoas de diferentes formações visou evitar problemas de entendimento sobre quais informações se queria coletar, melhorar a estrutura do questionário e adequar a linguagem para facilitar a aplicação via Internet, que impossibilitaria sanar dúvidas dos entrevistados.

O questionário (Anexo 2) continha questões relacionadas aos recursos humanos, atuação das ONGs, trabalho voluntário e perfil de liderança.

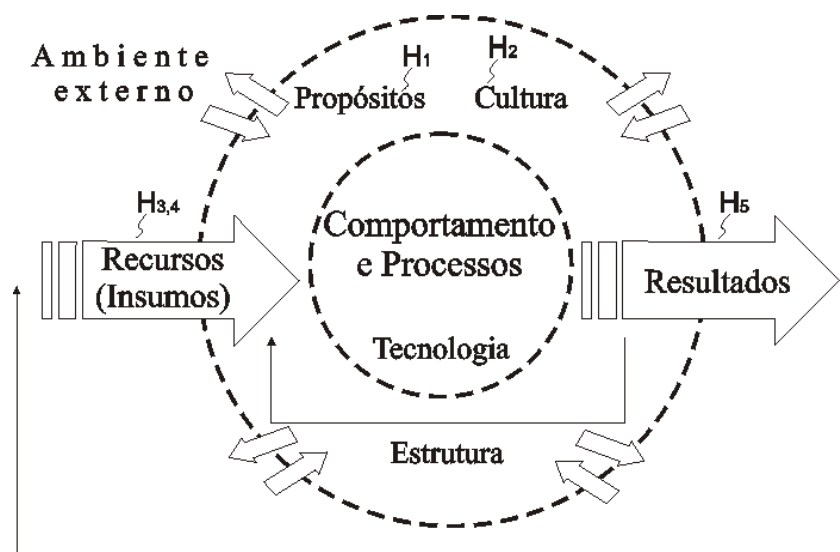
Foram enviados 18 questionários às ONGs da amostra para possibilitar a continuidade do trabalho. Dos questionários enviados, foram obtidos 13 retornos, correspondendo a 17% do total das organizações. Essa amostragem também é considerada medianamente rigorosa (Tabela 2).

5.4. Análise dos dados coletados

Foi elaborado um banco de dados contendo informações sobre a gestão e atuação das organizações do Fórum de ONGs, listado por grandes áreas. As informações foram retiradas dos documentos do Fórum de ONGs e dos dados da amostragem provenientes da análise dos estatutos, relatórios de atividades e questionário.

A seguir, foram realizados testes de média por meio do programa Microsoft Office Excel 2003 e geradas tabelas com os resultados da pesquisa.

Os componentes da gestão organizacional (recursos humanos e trabalho voluntário; parcerias; objetivos e ações estatutárias; áreas de atuação; perfil de liderança) e o teste das hipóteses foram analisados a partir do modelo de análise de desenvolvimento organizacional institucional conforme Figura 7.



Fonte: Adaptado de Harrison (1987); Harrison e Shiron (1999).

Figura 7: Distribuição das hipóteses testadas nos elementos do modelo para análise de desenvolvimento organizacional institucional.

A partir do modelo acima apresentado, segue a descrição dos métodos utilizados para a análise dos elementos organizacionais:

a) Recursos (insumos)

Foram descritos os recursos humanos e as parcerias das ONGs amostradas.

A pesquisa procurou descrever com mais detalhes o trabalho voluntário existente nas ONGs. Para a coleta de dados, utilizou-se da aplicação de um questionário (Anexo 2) para uma amostra de 13 organizações que enviaram informações a respeito de 62 voluntários. A partir disso, foi sugerida a valoração da Hora Técnica (HT) do trabalho voluntário. Os valores foram identificados com base na referência de R\$ 40,00/HT, usualmente utilizada

pelas ONGs para a remuneração de consultores, e baseados nos valores de mercado sugeridos para remunerar profissionais com diferentes graduações acadêmicas. Além disso, por analogia foram sugeridos valores para profissionais com ensino médio ou fundamental.

As parcerias foram identificadas por meio da análise dos relatórios de atividades de 18 ONGs amostradas, tendo sido os principais parceiros identificados e divididos por setores.

b) Estrutura

Foram analisados os estatutos de 18 ONGs amostradas e identificada a composição da estrutura administrativa das organizações. A intenção foi verificar se as ONGs atendem aos dispositivos da legislação. A lei impõe que as Associações ou Fundações sejam compostas por três órgãos deliberativos: Assembléia Geral, Diretoria Executiva e Conselho Fiscal (BRASIL, 2002).

c) Propósitos

Foram analisados os estatutos de 18 ONGs amostradas e listadas as diferentes razões de existência ou finalidades das organizações, por meio da identificação das áreas de atuação e ações, previstas em seus estatutos.

d) Tecnologia

Com o intuito de identificar a diversidade de atuação das ONGs, foram analisados os relatórios de atividades de 18 organizações amostradas e identificada a principal área de atuação prática de cada uma.

e) Cultura

Para a análise da cultura organizacional, foi aplicado o Teste *Grid*, visando a diagnosticar o perfil gerencial das lideranças que coordenam as ONGs. Na aplicação do teste (Anexo 2) para os gestores das 13 organizações, foram utilizados dois elementos do *Grid*: *resolução de conflitos* e *tomada de decisões*.

O elemento *resolução de conflitos* foi analisado e sugeriu o perfil dos gestores institucionais, já o elemento *tomada de decisões*, foi descartado porque o índice de respostas completas foi baixo, inferior a 50%. Acredita-se

que as pessoas entrevistadas não tenham considerado os enunciados adequados para serem aplicados às ONGs, pois denotam, dentre outras características, ironia e competitividade (Anexo 2, Questão 8).

Porém, a análise do teste foi mantida, tendo em vista que o elemento resolução de conflitos é sugerido na aplicação do Grid como o mais importante, pois muitos administradores concordam que a maneira pela qual um gerente trata um conflito comprova ou não sua capacidade de liderança (BLAKE e McCANSE, 1992).

f) Resultados

Foram analisados os documentos referentes ao Fórum de ONGs, atas e listas de presença, os relatórios de atividades de 18 ONGs amostradas e a questão 3 do questionário (Anexo 2) aplicado às 13 ONGs.

A partir da análise, foram elaboradas listas com os principais temas debatidos nas reuniões do Fórum e com as principais ações e projetos desenvolvidos pelas ONGs. A intenção foi evidenciar a participação coletiva e individual das ONGs na prevenção e ou na internalização das externalidades.

6. RESULTADOS E DISCUSSÃO

6.1. Perfil da amostra

As dezoito (18) organizações amostradas se localizam em 14 municípios (Tabela 3), distribuídos por 7 regiões de planejamento do estado (Figura 8).

Dos gestores que forneceram os dados, 11 (61%) são do sexo masculino e 7 (39%), do sexo feminino. Essa distribuição é também observada nas reuniões presenciais do Fórum.

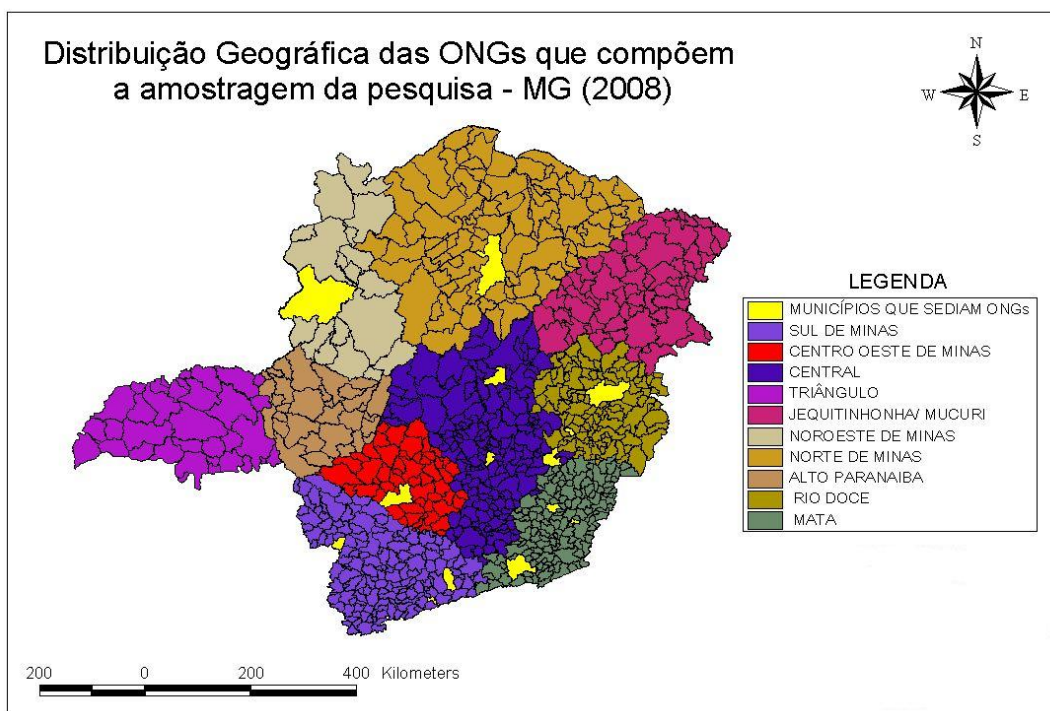
A diversidade da amostra foi garantida, principalmente pela distribuição regional das ONGs e participação de homens e mulheres .

Tabela 3: Distribuição, por município sede, das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

Município	ONGs da amostra	
	Número	%
Aiuruoca	1	5,5
Belo Horizonte	3	16,5
Formiga	2	11,0
Gouveia	1	5,5
Governador Valadares	1	5,5
Ipatinga	1	5,5
Itanhandu	1	5,5
Juiz de Fora	1	5,5
Montes Claros	1	5,5
Muzambinho	1	5,5
Paracatu	1	5,5
Rosário da Limeira	1	5,5
São Domingos do Prata	1	5,5
Viçosa	2	11,0
Total	18	100,0

Fonte: Resultados da pesquisa.

Na Figura 8 pode ser observada a distribuição das ONGs entrevistadas por região de planejamento.



Fonte: Adaptado de IBGE (2008).

Figura 8: Distribuição geográfica, por região de planejamento do estado de Minas Gerais, das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras.

6.1.1. Fundação das ONGs

O ano de fundação das ONGs amostradas variou entre 1978 e 2004 (Tabela 4). A maioria das ONGs da amostra, 4 (23%), foi fundada em 1999. Nesse mesmo ano, foi promulgada a Lei 9790/99, conhecida como o marco legal do terceiro setor. A promulgação dessa Lei foi o resultado de muitas discussões a respeito do papel das ONGs e da necessidade de aprimoramento das parcerias com o poder público (NOLETO, 2000).

Segundo Silva (2005), essa Lei foi criada como uma estratégia do estado para descentralizar os serviços públicos, incentivando a criação de organizações privadas com interesse e capacidade para prover necessidades públicas.

Tabela 4: Anos de fundação das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

Ano de Fundação	ONGs da amostra	
	Número	%
1978	1	5,5
1987	1	5,5
1988	1	5,5
1990	1	5,5
1991	1	5,5
1992	1	5,5
1995	1	5,5
1996	1	5,5
1999	4	22,0
2000	1	5,5
2001	2	11,0
2003	1	5,5
2004	2	11,0
Total	18	100,0

Fonte: Resultados da pesquisa.

Das organizações amostradas, 72% dispõem no estatuto sua finalidade como não lucrativa e 28% como não econômica (Tabela 5), porém a legislação recomenda a utilização do termo não econômico (BRASIL, 2002). Segundo a Lei 10406 de 10 de janeiro de 2002, as organizações constituídas na forma das leis anteriores deverão ser adaptadas.

Os juristas também recomendam a utilização desse termo já que as ONGs podem obter lucros na execução de seus serviços, desde que esses lucros sejam totalmente revertidos para o cumprimento dos objetivos institucionais, ou seja, sem a distribuição de lucros (RESENDE, 2006).

Tabela 5: Finalidade estatutária das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

Finalidades	ONGs da amostra	
	Número	%
Não econômica	5	28,0
Não lucrativa	13	72,0
Total	18	100,0

Fonte: Resultados da pesquisa.

6.2. Análise dos elementos institucionais

A seguir, é apresentada a maior parte dos resultados e discussão dessa pesquisa, seguindo orientação de cinco elementos do modelo de desenvolvimento organizacional descrito na Figura 7 – Recursos, Estrutura Oficial, Propósitos, Tecnologia, Cultura e Resultados.

6.2.1. Recursos (insumos)

Nesse item, são descritos e analisados os componentes dos recursos humanos, com foco no trabalho voluntário, e as principais parcerias das ONGs. Com essa análise, tem-se o intuito de contribuir com o desenvolvimento organizacional das ONGs, pois nas atas das reuniões do Fórum consta que os “ongueiros” reclamam da falta de recursos financeiros para desenvolver suas atividades e manter sua equipe permanente.

6.2.1.1. Recursos humanos

Das organizações entrevistadas, 46% (6 ONGs) apresentam funcionários remunerados, estagiários remunerados e ou voluntários e 100% das organizações (13 ONGs) possuem funcionários voluntários (Tabela 6).

As organizações apresentam 58% da sua equipe constituída por voluntários. Deste total, 33 pessoas (31%) são funcionárias e 29 (27%) são

estagiárias (Tabela 6). Esse percentual de voluntários nas ONGs indica que as pessoas tem uma grande disposição para trabalhar voluntariamente para a melhoria ambiental.

Tabela 6: Recursos humanos das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

Recursos Humanos	Número %	
	ONGs	Pessoas
Funcionários remunerados	6 (46,0)	26 (24)
Funcionários voluntários	13 (100,0)	33 (31)
Estagiários remunerados	6 (46,0)	19 (18)
Estagiários voluntários	6 (46,0)	29 (27)
Total		100,00

Fonte: Resultados da pesquisa.

6.2.1.2. Trabalho voluntário

Nas ONGs, observa-se que a mão-de-obra voluntária é muito bem qualificada em termos de escolaridade, pois apenas 1 ONG (7,5%) possui em sua equipe profissional de nível fundamental (Tabela 7). O número elevado de profissionais qualificados nas ONGs pode ser relacionado à participação de pessoas, em geral de classes sociais mais altas, nas organizações ambientalistas. Segundo Loureiro (2003), a questão ambiental tende a ser irrelevante para as pessoas que não possuem uma renda pessoal suficiente para sobreviver. Nesse sentido, outro estudo recomenda o recrutamento de profissionais aposentados para atuarem nas ONGs (KANIAC, 1990), prática pouco adotada no Brasil.

Tabela 7: Escolaridade dos voluntários das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

Escolaridade	Número (%)	
	ONGs	Pessoas
Ensino fundamental	1 (7,5)	1 (1,5)
Ensino médio	3 (23,0)	5 (8,0)
Superior incompleto	4 (31,0)	29 (47,0)
Graduado	6 (46,0)	12 (19,5)
Especialização	3 (23,0)	3 (5,0)
Mestrado	5 (38,5)	7 (11,0)
Doutorado	2 (15,0)	5 (8,0)
Total		62 (100,0)

Fonte: Resultados da pesquisa.

O trabalho voluntário é observado desde os cargos de maior responsabilidade, como o de gerente (1 ONG ou 7,5%) até cargos de estagiários (6 ONGs ou 46%). O maior número é observado nos cargos ocupados pelos diretores (8 ONGs ou 61,5%) (Tabela 8).

A porcentagem elevada de voluntários, ocupando cargos de direção (14 pessoas ou 23%), pode ser explicada porque para obter o título de utilidade pública ou o de certificado de entidade beneficente de assistência social, a organização não pode remunerar seus diretores, devendo isso, inclusive, constar em estatuto. Esses títulos trazem benefícios para as organizações como isenção de certos tributos, destacando-se, como exemplo, a possibilidade da isenção da cota patronal do INSS (RESENDE, 2006). Entretanto, a legislação não proíbe a remuneração dos diretores das ONGs.

O número de estagiários (29 pessoas ou 46%) pode ser explicado pela obrigatoriedade, exigida aos alunos pelas universidades, de realização de estágios. Nos Estados Unidos da América, os estágios em ONGs são encarados como um elemento formador essencial, pois essas organizações funcionam com pouco recurso financeiro e os profissionais são obrigados a desenvolver a criatividade e a desempenhar mais de uma função (COELHO,

2000). Porém, outras razões podem motivar as pessoas a atuar voluntariamente, como altruísmo ou características psicológicas difíceis de serem mensuradas (COELHO, 2000).

Tabela 8: Cargos ocupados pelos voluntários das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

Cargo ocupado	Número (%)	
	ONGs	Pessoas
Diretor *	8 (61,5)	14 (23,0)
Gerente	2 (15,0)	3 (5,0)
Coordenador Geral	2 (15,0)	8 (13,0)
Coordenador de Educação Ambiental	1 (7,5)	2 (3,0)
Coordenador Financeiro	1 (7,5)	1 (1,5)
Coordenador de Oficinas	1 (7,5)	1 (1,5)
Diretor Técnico	1 (7,5)	1 (1,5)
Supervisor	1 (7,5)	1 (1,5)
Monitor	1 (7,5)	1 (1,5)
Estagiário	6 (46,0)	29 (47)
Colaborador	1 (7,5)	1 (1,5)
Total		62 (100,0)

* engloba secretário executivo, presidente, tesoureiro, entre outros.

Fonte: Resultados da pesquisa.

Os profissionais atuantes são das áreas das ciências humanas e ambientais. Na Tabela 9, observa-se o caráter multidisciplinar do trabalho voluntário existente nas ONGs. Isso é bastante agregador para a atuação diversificada das organizações avaliadas. Além disso, pode potencializar as discussões das reuniões presenciais do Fórum e os debates do Fórum eletrônico.

Tabela 9: Principais profissões dos voluntários das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

Profissão	Número (%)	
	ONGs	Pessoas
Administração	1 (7,5)	1 (1,5)
Agronomia	2 (15,0)	7 (11,0)
Ciências Contábeis	1 (7,5)	1 (1,5)
Direito	1 (7,5)	2 (3,0)
Educação Física	1 (7,5)	1 (1,5)
Engenharia Ambiental	1 (7,5)	1 (1,5)
Filosofia	2 (15,0)	2 (3,0)
Gestão Ambiental	2 (7,5)	3 (5,0)
História	1 (7,5)	1 (1,5)
Jornalismo	2 (15,0)	3 (5,0)
Pedagogia	2 (15,0)	3 (5,0)
Veterinária	1 (7,5)	1 (1,5)
Zootecnia	1 (7,5)	1 (1,5)
Total		62 (100,0)

Fonte: Resultados da pesquisa.

A maioria dos voluntários dedica às ONGs 10 horas semanais (64,5% das pessoas) (Tabela 10). As pessoas, para garantirem sua sobrevivência, necessitam também de um trabalho remunerado, que deve ocupar a outra parte do seu tempo. Inclusive trabalhos remunerados podem ser efetuados nas próprias ONGs, pois conforme recomenda Kaniak (1990) o trabalho voluntário nunca deve ser utilizado para substituir a equipe permanente.

Tabela 10: Carga horária trabalhada pelos voluntários das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

Carga horária semanal (horas)	Voluntários (Pessoas)	
	Número	%
< 10	12	19,5
10	28	45,0
20	6	9,5
30	10	16,5
40	6	9,5
Total	62	100,0

Fonte: Resultados da pesquisa.

6.2.1.2.1. Valoração do trabalho voluntário

Os resultados indicaram a presença do voluntariado em todas as organizações amostradas e em cargos ocupados pela equipe executiva. Apesar disso, não há nas organizações a cultura de valorar o trabalho doado por seus voluntários.

A valoração da quantidade, em dinheiro, das horas de trabalho doadas pelos voluntários, em prol da proteção da natureza, pode tanto incentivar o crescimento do voluntariado nas ONGs, quanto potencializar o aproveitamento do trabalho já existente.

Esse trabalho deve ser legalizado por meio da assinatura de um termo de compromisso entre o voluntário e a ONG (Anexo 3), observando-se a Lei 9608, de 18 de fevereiro de 1998 (Anexo 4); além disso, recomenda-se também a realização de seguro de vida pessoal para os voluntários (KANIAK, 1990). E, poderia ser mensurado e inserido como contrapartida nos convênios, principal instrumento de parceria utilizado pelas ONGs.

Os convênios, em geral, sugerem que as organizações dêem uma contrapartida financeira, correspondente a 10% do valor total do projeto. Nesse contexto, apenas uma (1) ONG alega possuir experiência de utilização do

trabalho voluntário como contrapartida em convênio (FÓRUM DE ONGs, 2006 a).

Em virtude da ausência de métodos de referência para valorar o trabalho voluntário, esse estudo sugere a valoração por hora técnica trabalhada, conforme apresentado na Tabela 11.

Tabela 11: Valoração do trabalho voluntário das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

*Profissional Graduado – R\$/Hora			
Júnior 1 – até 3 anos após a graduação	Júnior 2 – até 5 anos após a graduação ou com especialização	Pleno – de 6 a 15 anos após a graduação ou com mestrado	Sênior – mais de 15 anos após a graduação ou com doutorado
40,00	60,00	90,00	150,00
*Ensino Médio – R\$/Hora			
Júnior 1 – até 3 anos após a conclusão	Júnior 2 – até 5 anos após a conclusão	Pleno – de 6 a 15 anos após a conclusão	Sênior – mais de 15 anos após a conclusão
10,00	15,00	22,50	37,50
*Ensino Fundamental – R\$/Hora			
5,00	7,5	11,25	18,75

*considerando o salário mínimo no valor de R\$ 415,00.

Fonte: Adaptado de CRBIO 4, 2008.

Além da valoração

Além da valoração monetária, existem outras formas de valorar, recompensar, e até mesmo incentivar o trabalho desenvolvido pelas pessoas voluntárias. Dessa forma, recomenda-se treinamentos, disponibilização de material de apoio, supervisão, acompanhamento e avaliação; auxílios para alimentação e transportes; estabelecimento objetivo das condições de trabalho oferecidas e das tarefas a serem desempenhadas; agradecimento aos voluntários por meio da entrega de certificados ao final do contrato de trabalho (KANIAK, 1990).

6.2.1.3. Parcerias e recursos financeiros

A maior parte das relações de parcerias é mantida com as prefeituras (39%), seguida do IEF (28%), SEMAD e IBAMA (22%), EMATER e UFV (16,5%) (Tabela 12).

Segundo Loureiro (2003), para garantir a autonomia dos coletivos organizados nas parcerias com o governo, os projetos precisam ser meios para resolver problemas específicos e não com a finalidade de manter as organizações. Nesse contexto, vale ressaltar a evolução das parcerias entre as ONGs e a SEMAD.

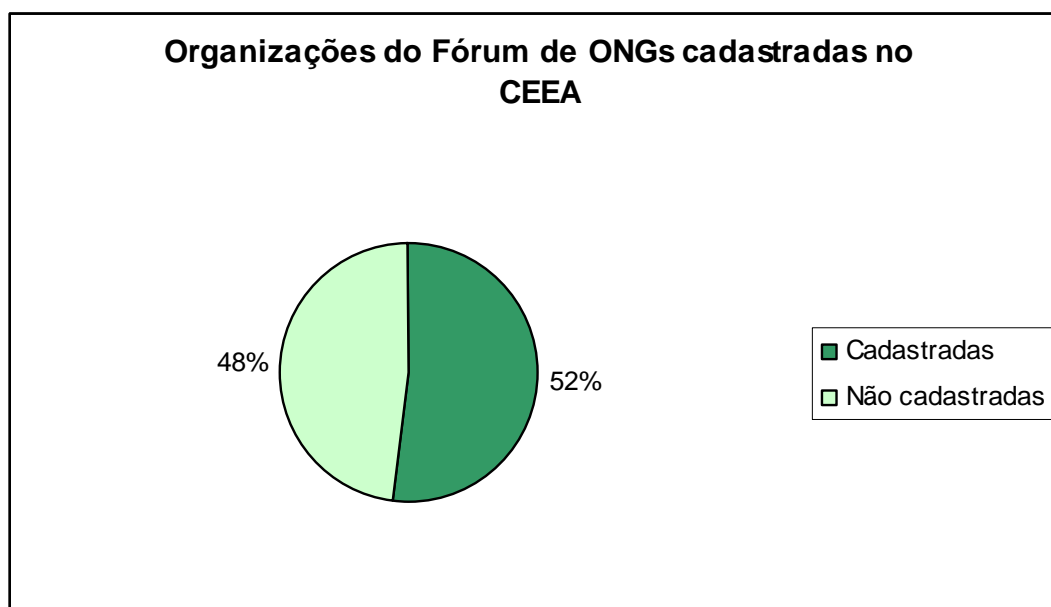
Tabela 12: Parceiros governamentais das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

I Setor	ONGs da amostra	
	Número	%
ANA	1	5,5
Assembleia Legislativa	1	5,5
Caixa Econômica Federal	1	5,5
Corpo de Bombeiros da PMMG	1	5,5
EMATER	3	16,5
EPAMIG	1	5,5
FAEMG/SENAR	1	5,5
IBAMA	4	22,0
IEF	5	28,0
MDA/SAF	1	5,5
MDA/SDT	1	5,5
MMA/FNMA	2	11,0
Ministério Público	2	11,0
Ministério do Turismo	1	5,5
PMMG	1	5,5
Prefeituras Municipais	7	39,0
SEBRAE	1	5,5
Secretaria de Turismo de MG	1	5,5
SEMAD	4	22,0
Superintendências de Ensino	1	5,5
UFMG	2	11,0
UFV	3	16,5
Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri	1	5,5

Fonte: Resultados da pesquisa.

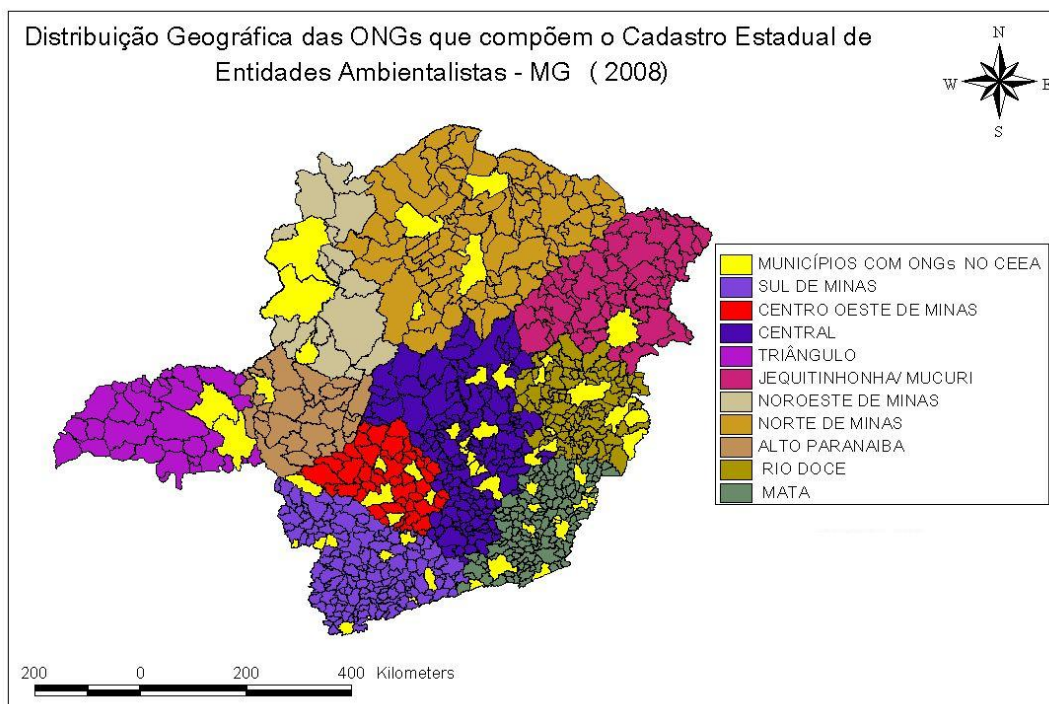
Em 2004, foi solicitado à SEMAD a criação de uma linha de financiamento para as ONGs ambientalistas. Surgiu nas discussões que as organizações deveriam cuidar para não criar uma relação de subserviência ao poder público. “O Fórum de ONGs deveria cuidar desse financiamento para não ser atrelado à SEMAD. A autonomia das ONGs deve ser sempre garantida com esse apoio estatal” (FÓRUM DE ONGS, 2004). Essa questão foi debatida por diversas vezes entre as ONGs e o poder público e foi consolidada na publicação do primeiro edital em fevereiro de 2008, cujo valor foi de R\$ 1.200.000,00. Os projetos deveriam se situar entre R\$ 2000,00 e R\$ 120.000,00 e contemplar ao menos um dos objetivos previstos em um dos dois projetos estruturadores: (1) Cerrado e Mata Atlântica e (2) Resíduos Sólidos (SEMAD, 2008 b).

Dentre os critérios para inscrição no edital, estava a exigência de cadastro da ONG no CEEA (Cadastro Estadual de Entidades Ambientalistas). Das 78 organizações do Fórum, somente 52% estão inscritas no CEEA (Figura 9). A Figura 9 ilustra a distribuição regional das organizações ambientalistas mineiras, incluídas ou não no Fórum de ONGs, cadastradas no CEEA.



Fonte: Resultados da pesquisa.

Figura 9: Organizações do Fórum de ONGs cadastradas no Cadastro Estadual de Entidades Ambientalistas.



Fonte: Adaptado de IBGE (2008).

Figura 10: Distribuição geográfica, por região de planejamento do estado de Minas Gerais, das ONGs ambientalistas mineiras cadastradas no Cadastro Estadual de Entidades Ambientistas.

Além da possibilidade de realizar parceria por meio de edital, as ONGs possuem outras formas de parcerias com agências governamentais que envolvem concessão de recursos financeiros, infra-estrutura, funcionários públicos, entre outros.

Outro parceiro das ONGs é o setor empresarial, porém as ONGs são permanentemente acusadas de perda da autonomia por realizar parcerias com empresas comerciais, principais responsáveis pela degradação ambiental. O estudo mostrou que essas parcerias são pouco comuns em Minas Gerais (Tabela 13).

Tabela 13: Empresas comerciais parceiras das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

II Setor	ONGs da amostra	
	Número	%
Benhams	1	5,5
CENIBRA	1	5,5
Belgo Arcelor Brasil	1	5,5
Faculdade Metropolitana de BH	1	5,5
FAMINAS	1	5,5
Gráfica e Editora o Lutador	1	5,5
MBR	1	5,5
UNOPAR	1	5,5
UNIPAZ-MG	1	5,5

Fonte: Resultados da pesquisa.

As parcerias com outras entidades do terceiro setor são crescentes. Há um destaque para o número de parcerias com a Fundação O Boticário de Proteção à Natureza, que tem edital de financiamento de projetos para ONGs. E também, para os sindicatos de trabalhadores rurais que apóiam os projetos das ONGs junto aos pequenos proprietários rurais (Tabela 14). As parcerias com outras ONGs são positivas, principalmente porque podem potencializar a atuação coletiva das organizações.

Tabela 14: Entidades do terceiro setor parceiras das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

III Setor	ONGs da amostra	
	Número	%
AMA	1	5,5
ANA	1	5,5
Associação de Guias de Turismo de Aiuruoca	1	5,5
Aliança para a Conservação da Mata Atlântica	1	5,5
Centro de Ecologia Integral de Jequitinhonha e Pirapora	1	5,5
Conservação Internacional do Brasil	1	5,5
EED	1	5,5
FUNBIO	1	5,5
Fundação Biodiversitas	1	5,5
FUNATURA	1	5,5
Fundação O Boticário de Proteção à Natureza	3	16,5
Grupo de Trabalho em Gênero e Agroecologia	1	5,5
IAF	1	5,5
Instituto Estrada Real	1	5,5
Instituto Renascer da Consciência	1	5,5
Instituto Unibanco	1	5,5
Quatro Cantos do Mundo	1	5,5
Projeto Manuelzão	1	5,5
RMA	1	5,5
Sindicatos de Trabalhadores Rurais	2	11,0
Vibra Mais	1	5,5

Fonte: Resultados da pesquisa.

6.2.2. Estrutura

A composição da estrutura administrativa das ONGs foi levantada a partir da avaliação dos estatutos, sendo composta por órgãos deliberativos, consultivos e por associados.

Os órgãos deliberativos que devem compor as ONGs, por força de Lei, são a assembléia geral, presente em 100% das organizações; a diretoria executiva (89%) ou conselho diretor (28%), presente em todas, porém com sobreposição em 3 organizações, pois não é necessária a presença dos dois órgãos; e o conselho fiscal, previsto no estatuto de 89% das organizações, quando todas deveriam prevê-lo (Tabela 15).

Os conselhos consultivos e de ética (Tabela 15) não são obrigatórios, mas são órgãos importantes para dar transparência aos trabalhos desenvolvidos pelas ONGs.

Os associados que devem obrigatoriamente compor a organização são os fundadores, envolvendo várias categorias, conforme apresentado na Tabela 15.

Tabela 15: Estrutura administrativa das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

Diretoria	ONGs da amostra	
	Número	%
Assembléia Geral	18	100
Diretoria Executiva	16	89
Conselho Diretor	5	28
Conselho Fiscal	16	89
Conselho Consultivo	3	16,5
Conselho de Ética	1	5,5
Associados		
Fundadores ou Co-Fundadores	13	72
Honorários	7	39
Benemérito ou Notável	6	33
Efetivo ou Ativo	9	50
Correspondentes	1	5,5
Voluntários	1	5,5
Contribuintes ou Colaboradores	9	50
Patrocinadores, Benfeitores ou coletivos	5	28
Nato	1	5,5
Sem distinção de categorias	3	16,5

Fonte: Resultados da pesquisa.

6.2.3. Propósitos

Os objetivos estatutários denotam preocupação com as pessoas e o meio ambiente (Tabela 16).

Dos 18 estatutos analisados, houve destaque para grandes temas como Desenvolvimento Sustentável (61%), Educação Ambiental (77,5%) e Preservação, Conservação e Proteção Ambiental (89%). Os temas “Exercício da Cidadania” e “Políticas Públicas” foram mencionados por apenas 28% das organizações.

As principais ações previstas nos estatutos para o cumprimento dos seus objetivos (Tabela 17) são: capacitação por meio de cursos, palestras e treinamentos (61%); realização de parcerias (77,5%), nacionais e internacionais; e realização de pesquisas e estudos ambientais (72%).

Os dados apresentados corroboram resultados de outro estudo que mostra que a sobrevivência das ONGs ambientalistas passa essencialmente pela substituição da militância pela profissionalização (LOUREIRO, 2003). Isso justifica as ações das ONGs ao estabelecer parcerias, para a captação de recursos, por meio da realização de pesquisas e capacitações, como forma de atender às demandas dos parceiros.

Tabela 16: Áreas de atuação previstas nos estatutos das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

Áreas de atuação (promover, participar, difundir ou incentivar)	ONGs da amostra	
	Número	%
Agricultura orgânica	3	16,5
Áreas protegidas (unidades de conservação, APPs etc.)	4	22,0
Agroecologia	2	11,0
Combate a fome e a pobreza	2	11,0
Comunicação e mobilização social	3	16,5
Controle e redução da poluição e do desperdício	3	16,5
Cultura	6	33,0
Cultura da paz	1	5,5
Defesa ambiental (desmatamento, garimpo etc.)	1	5,5
Defesa dos direitos humanos	1	5,5
Desenvolvimento organizacional	2	11,0
Desenvolvimento sustentável	11	61,0
Ecologia integral (pessoal, social e ambiental)	1	5,5
Educação ambiental	14	77,5
Exercício da cidadania	5	28,0
Formação de recursos humanos	4	22,0
Gestão e proteção de recursos hídricos	5	28,0
Gestão dos recursos naturais	1	5,5
Inclusão social e geração de renda	5	28,0
Políticas públicas	5	28,0
Preservação, conservação e proteção ambiental (biomas, fauna, flora etc.)	15	83,0
Proteção de espécies ameaçadas	1	5,5
Proteção do patrimônio artístico, histórico e cultural	6	33,0
Recreação e turismo	1	5,5
Saúde da família	2	11,0

Fonte: Resultados da pesquisa.

Tabela 17: Ações previstas nos estatutos das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

Ações (para realizar os objetivos poderá promover)	ONGs da amostra	
	Número	%
Assessoria técnica (administração pública, pequenos agricultores etc.)	2	11,0
Comercialização de produtos ou serviços	5	28,0
Consultoria técnica e emissão de pareceres (governo, empresa e sociedade)	7	38,5
Criação de centrais ou redes de voluntariado	2	11,0
Criação de centros de educação ambiental	1	5,5
Criação, gestão e monitoramento de unidades de conservação	6	33,0
Criação de viveiros e produção de mudas	3	16,5
Cursos, palestras e treinamentos	11	61,0
Divulgação de conhecimentos ambientais	3	16,5
Eventos (encontros, seminários etc.)	8	44,0
Fiscalização e Monitoramento dos recursos naturais	3	16,5
Implantação da Agenda 21	1	5,5
Implantação de tecnologias alternativas	5	28,0
Implantação de modelos agrícolas (adequados às condições dos agricultores)	1	5,5
Instalação e articulação de comitês e agências de bacias	2	11,0
Integração/cooperação entre diferentes segmentos (governo, empresa e sociedade)	8	44,0
Oportunidades de estágio (remunerado e voluntário)	1	5,5
Organização social (criação de associações, cooperativas etc.)	2	11,0
Parcerias com entidades nacionais e internacionais	14	77,5
Participação em conselhos de meio ambiente	4	22,0
Patrocínio de medidas judiciais para a proteção ambiental	1	5,5
Pesquisas e estudos sobre meio ambiente (biomas, fauna, flora etc.)	13	72,0
Pesquisas sobre a flora do Cerrado (pequi)	1	5,5
Prevenção e combate a Incêndios florestais	1	5,5
Publicações (Cds, livros, vídeos etc.)	7	38,5
Criação/recuperação de áreas degradadas, áreas verdes, APPs	2	11,0
Reflorestamento, recomposição florestal e formação de corredores ecológicos	1	5,5
Veiculação de denúncias	2	11,0

Fonte: Resultados da pesquisa.

6.2.4. Tecnologia

A atuação prática das ONGs na prestação de serviços se destaca pela diversidade de atuação. Cada organização possui uma tecnologia principal. As tecnologias estão listadas na Tabela 18.

Tabela 18: Principais tecnologias das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

Tecnologia
Agroecologia (produção e geração de renda junto a agricultores; capacitação; publicações etc.)
Assistência a condenados junto à natureza (atividades educativas para fins de recuperação e ressocialização)
Capacitação em ecologia integral e educação para a paz
Criação de RPPNs
*Educação ambiental
Estudo de botânica com enfoque nas vegetações do Cerrado e Campo Rupestre (manipulação de plantas medicinais)
Gestão do turismo em unidades de conservação e entorno
Intervenção em políticas públicas (legislação e licenciamento ambiental do estado)
Pesquisa da flora do Cerrado (pequi)
Fundo para pequenos projetos ambientais (doações para ONGs e escolas)
Pesquisa em vida silvestre (felinos)
Pesquisa no bioma Mata Atlântica (biodiversidade, plantas medicinais, agroecologia etc.)
Preservação e recuperação de nascentes (mobilização social, construção de cercas e plantio de mudas)
Produção de material didático sobre educação ambiental (mídia eletrônica)
Produção de mudas de árvores nativas e reflorestamento
Prestação de assessoria técnica para a criação de ONGs ambientalistas

* Desenvolvida por três organizações. Fonte: Resultados da pesquisa.

6.2.5. Cultura

A cultura organizacional foi analisada com base nos resultados da aplicação do teste *Grid*. O teste foi realizado por meio do elemento *resolução de conflitos*. A pontuação 7 representa a opção que em maior medida tipifica a forma como a organização opera interna e externamente. A pontuação 6 representa seu segundo enfoque mais típico, assim, sucessivamente, até chegar à pontuação 1 que descreve o enfoque menos típico da organização (BLAKE e McCANSE, 1992).

Após a identificação do representante símbolo de cada organização, por meio de consulta às listas de presença das reuniões do Fórum e participação no Fórum Eletrônico, foi levantado o perfil das lideranças que coordenam as ONGs, obtendo-se resultados para o elemento *resolução de conflitos* (Tabela 19). O enunciado a indica o perfil organizacional paternalista, 9+9; b, o estilo 1,1; c, o perfil oportunista; d, o estilo 5,5; e, o perfil 9,9; f, o perfil 9,1; e g, o perfil 1,9.

O estilo 1,9 (enunciado g) é o que melhor tipifica o perfil dos gestores das ONGs. Nesse caso, 38,5% dos entrevistados pontuaram o enunciado g com a pontuação máxima (Tabela 19).

Este estilo se caracteriza por fomentar as boas relações com todas as pessoas na organização e com os parceiros, mas com o sacrifício da produção e dos resultados. Há uma tendência de evitar conflitos, mas quando eles surgem, o gestor tende a esconder suas convicções e os problemas que precisam ser resolvidos tendem a ser ignorados. Com o tempo, os problemas podem se agravar de forma a causar frustrações ou o afundamento da instituição.

O segundo estilo mais típico foi o 9,9 (enunciado e), em que 38,5% dos entrevistados optaram pela pontuação 6 (Tabela 19). É o estilo ideal, porque considera o desempenho organizacional como resultado da integração das pessoas e da produção; e com o ambiente externo. Os conflitos são solucionados de maneira sinérgica com a participação da equipe e dos parceiros.

Tabela 19: Perfil das lideranças para as culturas internas das organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

* Enunciados	Pontuação – Número de ONGS (%)						
	7	6	5	4	3	2	1
a) Quando surge um conflito nós o reconhecemos, mas voltamos a ressaltar a importância do que propomos para ganharmos o apoio das outras pessoas em direção ao nosso ponto de vista;	3(23,0)	1(7,5)	1(7,5)	3(23,0)	3(23,0)	1(7,5)	0(0,0)
b) Mantemos uma posição neutra ou tratamos de nos manter por completo fora do conflito;	0(0,0)	0(0,0)	0(0,0)	2(15,0)	1(7,5)	4(31,0)	6(46,0)
c) Mudamos e nos movemos, nos esforçando por sacar a nossa volta; evitando que nos surpreendam de frente;	0(0,0)	0(0,0)	4(31,0)	0(0,0)	4(31,0)	3(23,0)	1(7,5)
d) Tratamos de encontrar uma postura razoável que todo mundo pode aceitar;	1(7,5)	1(7,5)	4(31,0)	3(23,0)	1(7,5)	1(7,5)	0(0,0)
e) Buscamos as razões que o originaram a fim de resolver as causas que possam estar por trás das tensões;	4(31,0)	5(38,5)	2(15,0)	1(7,5)	0(0,0)	0(0,0)	0(0,0)
f) Tratamos de eliminá-lo ou assegurar nossa posição;	0(0,0)	3(23,0)	0(0,0)	1(7,5)	2(15,0)	2(15,0)	4(31,0)
g) Evitamos que se gere conflito, mas quando aparece tratamos de apaziguar sentimentos para manter as pessoas unidas.	5(38,5)	2(15,0)	1(7,5)	1(7,5)b	0(0,0)	1(7,5)	1(7,5)
ONGs entrevistadas que não responderam a nenhum enunciado.	0(0,0)	1(7,5)	1(7,5)	2(15,0)	2(15,0)	1(7,5)	1(7,5)

* Os enunciados apresentados são referentes ao elemento *resolução de conflitos* do Grid.

Fonte: Resultados da pesquisa.

6.2.6. Resultados

Os principais resultados obtidos na análise dos elementos institucionais foram agrupados por temas (sem a pretensão de construir listas temáticas conclusivas) e discutidos a partir de uma adaptação da classificação temática recomendada pela ONU, apresentada no Quadro 2.

6.2.6.1. Participação coletiva das organizações do Fórum de ONGs na prevenção ou na internalização das externalidades

O tema fiscalização ambiental foi discutido no Fórum em 55,5% (Tabela 20) das reuniões. Há uma preocupação das organizações com a falta de acompanhamento dos empreendimentos já licenciados.

O licenciamento ambiental foi debatido em 83% (Tabela 20) das reuniões e teve como pautas principais as medidas compensatórias e a eficácia do EIA/RIMA.

Os conselhos de meio ambiente foram discutidos em 83% (Tabela 20) das reuniões. Foram discutidas a composição e a atuação de diversos conselhos, dentre eles, o CONAMA, CODEMA, Comitê da Reserva da Biosfera, Conselho Jovem, COPAM, CNRH e a CIEA.

Para o tema legislação ambiental foram vários debates, sugestões e cobranças por regulamentações, presentes em 72% das reuniões (Tabela 20).

A proteção e a conservação do patrimônio natural foram pautadas nas reuniões no contexto das bacias hidrográficas (unidades de planejamento, comitê de bacia, cobrança pelo uso da água etc.) em 55,5% das reuniões; e as áreas protegidas (APA, APP, Parque, Reserva Legal, RPPN etc.) em 61% (Tabela 20).

O próprio Fórum de ONGs (legitimidade, regulamentos, rumos etc.) foi debatido em 55,5% das reuniões; e o financiamento para as ONGs (FHIDRO, FUNEMP, Financiamento estatal etc.), em 61% das reuniões (Tabela 20).

Além disso, na Tabela 20 também foram apresentados outros temas debatidos em menor frequência nas reuniões do Fórum, como “Ecossistemas Regionais” e “Extorsão/Corrupção”. Nesse âmbito, o Fórum destaca, em suas atas, a urgência e a necessidade de ampliar seus debates.

Tabela 20: Principais temas debatidos nas reuniões presenciais do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

Temas	Frequência observada	%
Agenda 21 (capacitação, implantação etc.)	2	11,0
Áreas protegidas (APA, APP, Parque, Reserva Legal, RPPN etc.)	11	61,0
Aterros sanitários (implantação, ICMS)	5	28,0
Bacias hidrográficas	10	55,5
Biodiesel (expansão das monoculturas)	3	16,5
Biomass (Mata Atlântica, Cerrado/Veredas, Campo Rupestre, Mata Seca e Pantanal)	7	39,0
Cadastro Estadual de Entidades Ambientalistas (efetivação e mobilização)	7	39,0
Capacitação (ONGs, prefeituras, órgãos públicos ambientais e em elaboração de projetos)	6	33,0
Conselhos de meio ambiente	15	83,0
Denúncias (discussão, veiculação etc.)	6	33,0
Desmatamento (Extrativismo vegetal, supressão de vegetação nativa)	8	44,0
Ecosistemas regionais (unidade de planejamento)	1	7,5
Educação ambiental	3	16,5
Energia elétrica (potencial hidrelétrico, impactos das PCHs e UHEs etc.)	7	39,0
Eventos ambientais (Combio, Encontro estadual de ONGS, Ecolatina etc.)	5	28,0
Expansão da base florestal do estado (plantio de eucalipto, reposição florestal etc.)	5	28,0
Extorsão/corrupção (envolvendo funcionários públicos)	1	7,5
Financiamento para as ONGs	11	61,0
Fiscalização ambiental	10	55,5
Fórum de ONGs	10	55,5
Legislação ambiental	13	72,0

Cont. da Tabela 20

Temas – Cont.	Frequência observada	%
Licenciamento ambiental (medidas compensatórias, eficácia do EIA/RIMA)	15	83,0
Manejo de florestas urbanas (supressão de vegetação)	1	7,5
Mineração (impactos)	5	28
Monocultura (impactos)	3	16,5
Passivo ambiental	1	7,5
Proteção da biodiversidade	8	44,0
Reflorestamento (nativas ou exóticas)	3	16,5
Transposição do rio São Francisco	4	22,0
Resíduos sólidos (tratamento, coleta seletiva de lixo etc.)	6	33,0
Sistemas nacional e estadual de meio ambiente (criação de agência única, articulação etc.)	4	22,0
Uso e ocupação do solo no estado de MG (loteamento, estrada, pastagem, parcelamento do solo etc.)	5	22,0
Zoneamento econômico e ecológico de MG	4	22,0

Fonte: Resultados da pesquisa.

6.2.6.2. Participação das organizações do Fórum de ONGs amostradas na prevenção ou na internalização das externalidades

Aos entrevistados, foi solicitado que indicassem as principais ações que desenvolvem e as relacionassem ao principal setor afetado. Os resultados são apresentados na Tabela 21.

As ações relacionadas à gestão ambiental, como a criação de unidades de conservação e a elaboração de Leis são associadas principalmente ao governo, ambas com 46% de indicação.

Ações que influenciam a proteção e a conservação do patrimônio natural, o controle e diminuição de danos ambientais e a educação ambiental (92%) são relacionadas à sociedade.

As organizações entrevistadas não associaram as empresas a ações positivas. Na Tabela 21, observa-se que as empresas foram relacionadas somente à ação que influencia a internalização de externalidades negativas; 31% das ONGs indicaram a veiculação de denúncias como uma ação que afeta este setor.

Tabela 21: Principais setores afetados a partir de ações desenvolvidas pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

Ações	ONGs da amostra - Número (%)		
	*Governo	Empresas	Sociedade
Criação de unidades de conservação	6 (46,0)	1 (7,5)	3 (23,0)
Elaboração de Agenda 21	0(0,0)	0(0,0)	1(7,5)
Formação e capacitação de agricultores em agroecologia	0(0,0)	0(0,0)	1(7,5)
Implantação de sistemas agroflorestais	0(0,0)	0(0,0)	1(7,5)
Participação em conselhos de meio ambiente	5(38,5)	1(7,5)	4(31,0)
Participação na elaboração de Leis	6(46,0)	0(0,0)	2(15,0)
Produção de material de educação ambiental	0(0,0)	1(7,5)	0(0,0)
Promoção de articulação institucional	1(7,5)	0(0,0)	0(0,0)
Promoção da educação ambiental	0(0,0)	0(0,0)	12(92,0)
Promoção da inclusão social e da geração de renda	1(7,5)	0(0,0)	5(38,5)
Promoção da pesquisa científica	4(31,0)	0(0,0)	4(31,0)
Promoção do reflorestamento e da recomposição florestal	1(7,5)	1(7,5)	7(54,0)
Proteção de espécies ameaçadas	3(23,0)	0(0,0)	5(38,5)
Proteção do patrimônio histórico e cultural	3(23,0)	1(7,5)	1(7,5)
Proteção de recursos hídricos	3(23,0)	0(0,0)	9(69,0)
Recuperação de áreas degradadas	2(15,0)	1(7,5)	7(54,0)
Recuperação de ecossistemas	3(23,0)	(0,0)	5(38,5)
Veiculação de denúncias	1(7,5)	4(31,0)	4(31,0)

* Setores afetados pela ações desenvolvidas pelas ONGs.

Fonte: Resultados da pesquisa.

6.2.6.3. Projetos desenvolvidos pelas ONGs da amostra que contribuem para a prevenção ou internalização das externalidades

Os projetos desenvolvidos pelas organizações seguiram um perfil bastante variado, em conformidade com a diversidade de atuação individual das ONGs. Na realização de capacitação, destacam-se os temas Ecologia e Meio Ambiente (28%) (Tabela 22). Os demais se distribuem de maneira similar e não são detalhados nos relatórios de atividades das organizações.

Tabela 22: Capacitações desenvolvidas pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

Cursos, palestras e treinamentos	ONGs da amostra	
	Número	%
Agroecologia (formação de agricultores familiares)	1	5,5
Biomass	1	5,5
Comunicação interpessoal	1	5,5
Comunicação para o terceiro setor	1	5,5
Ecologia integral	1	5,5
Ecologia e meio ambiente	5	28,0
Educação ambiental (conceitos, metodologia, princípios etc.)	1	5,5
Educação para o consumo consciente	1	5,5
Elaboração de projetos	1	5,5
Facilitação de trabalhos com grupos, comunidades e organizações	1	5,5
Legislação ambiental (APPs, Reserva Legal)	1	5,5
Prevenção e combate a incêndios florestais (formação de brigadistas)	1	5,5
Recursos hídricos (comitê de bacia hidrográfica)	1	5,5
Plantas medicinais (plantas dos biomas Mata Atlântica e Cerrado)	2	11,0
Psicodrama pedagógico (meditação, sonhos)	1	5,5
Pós-Graduação: Educação Ambiental, Agenda 21 e Sustentabilidade	1	5,5

Fonte: Resultados da pesquisa.

Todas as ONGs ambientalistas buscam marcar posição e ocupar assentos em conselhos (LOUREIRO, 2003). Na Tabela 23, a participação em conselhos é observada em instâncias nacional, estadual e municipal.

A maior participação é observada nos comitês de bacias e conselhos consultivos de unidades de conservação, 50% em ambos e 39% também participam do COPAM.

Tabela 23: Participação em conselhos realizada pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

Conselhos, comissões etc.	ONGs da amostra	
	Número	%
Câmaras Técnicas do COPAM (energia, mineração, proteção a biodiversidade e áreas protegidas)	3	16,5
Comissão de Governança Ambiental da Assembléia Legislativa de MG	1	5,5
Comitês de Bacias Hidrográficas	9	50,0
Conselho de Administração do IGAM ou do IEF	3	16,5
Conselho Brasileiro de Manejo Florestal	1	5,5
Conselho Estadual de Recursos Hídricos - CERH	3	16,5
Comissão dos Atingidos pela Mineração	1	5,5
Comissão Interinstitucional de Educação Ambiental – CIEA.	4	22,0
Conselhos Fiscais de outras ONGs	1	5,5
Conselho Nacional do Meio Ambiente - CONAMA	1	5,5
Conselhos Consultivos de Unidades de Conservação	9	50,0
Conselhos Municipais de Meio Ambiente - CODEMA, CMDRS	5	28,0
Conselho Estadual de Política Ambiental – COPAM - (Urcs ou Central)	7	39,0
Comissão do Fundo Especial do Ministério Público de MG-FUNEMP	1	5,5

Fonte: Resultados da pesquisa.

A participação na veiculação de denúncias é pouco observada, somente 22% das ONGs encaminharam e acompanharam denúncias aos órgãos responsáveis (Tabela 24).

Tabela 24: Veiculação de denúncias intermediadas pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

Denúncias	ONGs da amostra	
	Número	%
Atendimento a denunciante e orientação quanto ao órgão a recorrer	1	5,5
Encaminhamento aos órgãos responsáveis	2	11,0
Encaminhamento aos órgãos responsáveis e acompanhamento.	4	22,0
Recebimento de denúncias	1	5,5
Representações ao Ministério Público	1	5,5

Fonte: Resultados da pesquisa.

Ações de desenvolvimento organizacional são observadas em 11% das organizações, apenas dois projetos institucionais foram realizados (Tabela 25).

Tabela 25: Desenvolvimento organizacional coordenado pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

Desenvolvimento organizacional	ONGs da amostra	
	Número	%
Programa interno de gestão e desenvolvimento institucional	2	11,0

Fonte: Resultados da pesquisa.

Vários projetos de educação ambiental foram listados, porém a maioria das atividades desenvolvidas foi de curta duração (Tabela 26), podendo ser citadas campanhas de sensibilização (28%) e de mobilização da população urbana (28%).

Tabela 26: Atividades de educação ambiental desenvolvidas pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

Educação ambiental	ONGs da amostra	
	Número	%
Ações ligadas ao turismo local	1	5,5
Assessoria Técnica a Comunidades Rurais (produção de alimentos orgânicos e sabonetes naturais)	1	5,5
Assessoria Técnica a Prefeituras (orientação sobre EIA/RIMA de UHE)	1	5,5
Apresentações teatrais - água, consumo, incêndios florestais, lixo	2	11,0
Campanhas de sensibilização (panfletagem, distribuição de mudas, plantio de árvores, cavalgada, caminhada, limpeza de rio, manifestação sobre poluição e toxinas de cianobactérias)	5	28,0
Confecção e fixação de placas de informação em UC e entorno	2	11,0
Divulgação dos principais segmentos que desrespeitam o meio ambiente	1	5,5
Divulgação de publicações relativas ao meio ambiente no Diário Oficial MG	1	5,5
Implantação e administração de centros de educação ambiental	3	16,5
Implantação de coleta seletiva de lixo em escolas	1	5,5
Mobilização de população urbana (água, patrimônio natural do município)	5	28,0
Mobilização de comunidades rurais (degradação ambiental e uso e ocupação do solo)	1	5,5
Mobilização em escolas (água, reciclagem, plantas medicinais, desenvolvimento sustentável, consumismo, cidadania, artesanato)	3	16,5
Mobilização em unidades de conservação (biodiversidade, contato com a natureza, turismo)	2	11,0
Resgate cultural - canoagem de ribeirinhos, artesanato.	2	11,0
Romaria pelas águas	2	11,0
Veiculação de informações em programa de rádio	3	16,5

Fonte: Resultados da pesquisa.

A participação em eventos para troca de conhecimentos é observada principalmente em nível regional (55,5%) e estadual (22%) (Tabela 27).

Tabela 27: Participação em eventos realizada pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

Eventos (participação ou organização de congressos, encontros, seminários etc.)	ONGs da amostra	
	Número	%
Eventos municipais (assistência social, cidades, conselhos municipais de meio ambiente floresta plantada, meio ambiente e desenvolvimento sustentável, proteção da mata atlântica, recursos hídricos, saúde)	4	22,0
Eventos regionais (Água, Educação ambiental, Erosão e Recursos Hídricos, Floresta, Meio Ambiente, Mineração, Qualidade de Vida, usinas hidrelétricas)	10	55,5
Eventos estaduais (Água, Biodiversidade, comitês de bacia, Direito ambiental, Educação Ambiental, licenciamento ambiental, Lixo e Cidadania, Meio ambiente, Mineração, Química e cidadania, Segurança Alimentar)	7	39,0
Eventos nacionais (Agendas 21, Agroecologia, comitês de bacia, Cultura, Meio Ambiente, Mineração, Pedagogia, ONGs, saúde)	4	22,0
Eventos internacionais (Biologia da Conservação, Educação ambiental, Fórum Social, Verde das Américas)	3	16,5

Fonte: Resultados da pesquisa.

A promoção da fiscalização é baixa (Tabela 28), talvez por ser uma função reconhecidamente governamental.

Tabela 28: Fiscalizações coordenadas pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

Fiscalização ambiental	ONGs da amostra	
	Número	%
Implementação de sistema de controle ambiental (veículo equipado)	1	5,5
Instalação de posto de fiscalização e orientação no entorno de UC	1	5,5

Fonte: Resultados da pesquisa.

Além de promover capacitações, as ONGs participam da formação profissional e acadêmica de alguns segmentos (Tabela 29).

Tabela 29: Formação de recursos humanos coordenada pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

Formação de recursos humanos	ONGs da amostra	
	Número	%
Concessão de estágio acadêmico remunerado	1	5,5
Concessão de estágio acadêmico voluntário	1	5,5
Concessão de bolsas para pesquisadores (estudante de mestrado)	1	5,5
Criação de programa de voluntariado envolvendo membros da comunidade	1	5,5
Programa <i>Trainee</i> para formação de jovens (parceria com a Fundação O Boticário de Proteção à Natureza)	3	16,5

Fonte: Resultados da pesquisa.

Foi observada também a participação de duas ONGs (11%) na elaboração de planos diretores municipais (Tabela 30), instrumento fundamental no direcionamento futuro do uso e ocupação do solo nos municípios.

Tabela 30: Participação em projetos de Gestão ambiental municipal realizada pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

Gestão ambiental	ONGs da amostra	
	Número	%
Elaboração, planejamento ou debate de plano diretor municipal	2	11,0

Fonte: Resultados da pesquisa.

Foram observadas duas iniciativas de inclusão social e geração de renda no entorno das unidades de conservação (Tabela 31).

Tabela 31: Participação em atividades de inclusão social e geração de renda realizada pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

Inclusão social e geração de renda Familiar	ONGs da amostra	
	Número	%
Viabilização de fundo de crédito para agricultores (produção e comercialização de café por meio de produção agroecológica)	1	5,5
Agricultura familiar no entorno de UC (geração de renda e conservação)	1	5,5

Fonte: Resultados da pesquisa.

Foram observadas também iniciativas das ONGs para o fortalecimento da organização social em Minas Gerais (Tabela 32).

Tabela 32: Criação e fortalecimento de organizações sociais coordenadas pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

Organização social (assessoria e participação)	ONGs da amostra	
	Número	%
Criação de ONGs ambientalistas	1	5,5
Facilitação de processo de criação de associação comunitária de produtores agroecológicos	1	5,5
Criação de fundo para pequenos projetos ambientais (fortalecimento da gestão ambiental em escolas e ONGs)	1	5,5

Fonte: Resultados da pesquisa.

As ONGs são responsáveis por vários estudos científicos que contribuem para a proteção ambiental, apresentadas na Tabela 33.

Tabela 33: Atividades de pesquisa desenvolvidas pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

Pesquisa	ONGs da amostra	
	Número	%
Diagnóstico por meio de expedição em bacias hidrográficas	2	11,0
Diagnóstico da biodiversidade e status de conservação do Cerrado	1	5,5
Diagnóstico de fauna e flora em Unidade de Conservação	1	5,5
Diversidade ecossistêmica do Cerrado (pequenos felinos)	1	5,5
Ecologia e conservação de mamíferos	1	5,5
Estudo da flora no Cerrado e Campo Rupestre	1	5,5
Estrutura populacional de pequenos felinos em unidades de conservação	1	5,5
Georeferenciamento de sítios arqueológicos	1	5,5
Implantação de laboratórios de pesquisa	2	11,0
Inventário de avifauna da Mata Atlântica (entorno de unidade de conservação)	1	5,5
Levantamento fotográfico e cartográfico (ênfase para bacia hidrográfica)	1	5,5
Levantamento da percepção ambiental de estudantes de ensino médio	1	5,5
Manipulação de plantas medicinais (Campo Rupestre, Cerrado e Mata Atlântica)	2	11,0
Monitoramento ambiental das áreas de nascentes e reservas do Cerrado	1	5,5
Monitoramento de biodiversidade	1	5,5
Programa de ecologia, avaliação e monitoramento de Florestas Tropicais	1	5,5
Reintrodução de espécies da fauna	1	5,5

Fonte: Resultados da pesquisa.

Foi observada produção de mudas de plantas exóticas em três organizações (16,5%) e de mudas de plantas nativas em apenas uma (Tabela 34). A maior produção de plantas exóticas pode ser para atender à demanda da sociedade; ou pela dificuldade em se produzir plantas nativas, ausência de

tecnologias e de banco de sementes. Entretanto, essa questão deve ser revertida considerando-se a necessidade de produção de mudas de plantas nativas para atender à demanda de recuperação de áreas de preservação permanente e de áreas destinadas a reserva legal.

Tabela 34: Produções eco - sustentáveis coordenadas pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

Produção eco-sustentável	ONGs da amostra	
	Número	%
Produção de mudas de plantas exóticas (eucalipto)	3	16,5
Produção de mudas de plantas nativas	1	5,5

Fonte: Resultados da pesquisa.

Várias iniciativas na promoção das políticas públicas foram observadas. Na Tabela 35, destacam-se as audiências públicas organizadas ou tendo como participantes 33% das ONGs. Em geral, a solicitação de audiência pública, para esclarecimento às comunidades atingidas por grandes empreendimentos em processo de licenciamento ambiental, é feita por ONGs.

Tabela 35: Participação em políticas públicas realizadas pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

Políticas públicas	ONGs da amostra	
	Número	%
Ação civil pública (construção de escada de peixes)	1	5,5
Acompanhamento de discussões e aprovação de legislação municipal (turismo)	2	11,0
Acompanhamento de discussões e aprovação de legislação estadual (diretrizes acerca da utilização e preservação do Cerrado, normatização do cadastro estadual de entidades ambientalistas, projeto de Lei sobre o sistema estadual de áreas protegidas)	1	5,5
Acompanhamento de discussões e aprovação de deliberações normativas do COPAM e de grupos de trabalho (parcelamento do solo, termos de ajustamento de conduta, hidrelétricas)	1	5,5
Criação de Conselhos municipais de meio ambiente e comitês de bacia	2	11,0
Defesa pública de criação de agência ambiental estadual única (IEF, FEAM e IGAM)	1	5,5
Organização e participação em audiências públicas	6	33,0
Participação e discussão de questões políticas diversas (agenda ambiental do governo estadual, elaboração de normas para visitação de Unidades de conservação, licenciamento - condicionantes e compensação ambiental - zoneamento ecológico econômico de MG)	2	11,0

Fonte: Resultados da pesquisa.

As ONGs desenvolvem projetos, principalmente, em unidades de conservação, tendo 33% delas participado da criação de Unidades de Conservação e de proteção às nascentes (Tabela 36).

Tabela 36: Participação na proteção e conservação do patrimônio natural realizada pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

Atividades de Proteção e conservação do patrimônio natural	ONGs da amostra	
	Número	%
Administração de UCs	1	5,5
Criação de unidades de conservação (APA, Parques, Reserva da Biosfera e RPPNs)	6	33,0
Criação de unidade de gestão ambiental	1	5,5
Fomento florestal de proprietários rurais do entorno	1	5,5
Plano de manejo	2	5,5
Prevenção e combate a incêndios florestais em UCs e entorno	3	16,5
Programa de desenvolvimento territorial no entorno de unidade de conservação	1	5,5
Revegetação de áreas degradadas	1	5,5
Revitalização de parques urbanos	1	5,5
Preservação, revitalização e recuperação de cursos d'água (nascentes, córregos, rios, lagoas)	3	16,5
Proteção de nascentes, com mourões de eucalipto e plantio de mudas	1	5,5
Revitalização de peixes	2	11,0

Fonte: Resultados da pesquisa.

Destaque na geração de publicações sobre o tema recursos hídricos por meio de boletins informativos e na implementação de banco de dados sobre meio ambiente (Tabela 37).

Tabela 37: Publicações coordenadas pelas organizações amostradas, do Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras

Tipos de publicações (livros, vídeos etc.) e divulgação de informação	ONGs da amostra	
	Número	%
Boletim informativo (meio ambiente, recursos hídricos)	4	22,0
Cartilhas (agroecologia, recursos hídricos)	3	16,5
CDs (metodologias em educação ambiental, recursos hídricos)	2	11,0
Folders e posters	3	16,5
Implementação de banco de dados sobre meio ambiente	4	22,0
Livro - recursos hídricos	2	11,0
Revista - ecologia integral	1	5,5
Vídeos educativos (fauna, flora, recursos hídricos, viabilidade da extração ou não da bauxita)	2	11,0

Fonte: Resultados da pesquisa.

7. CONCLUSÕES

Com base nos elementos institucionais apresentados, pode-se concluir que as ações e os projetos desenvolvidos pelas ONGs apresentam objetivos e ações coincidentes com os previstos nos estatutos. Nesse sentido, a primeira hipótese - “o estatuto de ONGs ambientalistas tende a ser pró-forma, as organizações, em geral, não seguem no direcionamento das suas atividades o que está previsto no estatuto; tendem a um empreendedorismo oportunista” - foi rejeitada.

Porém, é importante destacar que a legislação permite às Associações e Fundações alterar seus estatutos como desejarem, tornando-se um instrumento flexível, pois qualquer organização poderia alterá-lo para atender a necessidades institucionais específicas ou a demandas pessoais. Nesse ponto, a diversidade de tecnologias apresentadas pode caracterizar tanto um perfil empreendedor oportunista, quanto a necessidade de atender a demandas das comunidades locais.

A segunda hipótese - “predomina o personalismo nas ONGs ambientalistas; o perfil de estilo gerencial caracteriza o perfil da atuação institucional” -, foi comprovada. Identificou-se que cada uma das ONGs ambientalistas mineiras é representada por uma única pessoa. Essas lideranças apresentaram perfil denominado pelo modelo “Grid gerencial” como estilo 1,9. Esse perfil denota tendência das lideranças a evitar conflitos, em suas relações internas e externas, isso pode explicar a tendência de as ONGs,

conforme dados apresentados, atuarem mais na prestação de serviços que nas questões políticas.

A terceira hipótese - “as ONGs ambientalistas possuem parcerias em geral governamentais; isso pode comprometer sua sustentabilidade institucional” - foi comprovada. Os parceiros das ONGs, em sua maioria, pertencem aos governos. As ONGs, parceiras de entidades públicas, tendem a evitar confrontos nos debates do Fórum tais parceiros. Essa relação de subserviência pode acarretar perda de credibilidade e comprometer a legitimidade das ONGs perante a sociedade.

A quarta hipótese - “as ONGs ambientalistas não valoram o trabalho voluntário; a valoração do voluntariado pode ser um fator contribuinte à gestão organizacional, na captação de recursos” - foi comprovada. Foi identificado apenas um relato de utilização do trabalho voluntário valorado, como contrapartida em convênio. Entretanto, a maior parte da equipe das ONGs é composta por voluntários, profissionais com elevada qualificação profissional. Nesse contexto, a sistematização e a utilização do trabalho voluntário como componente da captação de recursos podem contribuir para diversificar as parcerias e conseqüente resgate da autonomia e legitimidade institucional.

A quinta hipótese - “a atuação das ONGs ambientalistas, como instrumento individual ou coletivo, é fundamental para influenciar a internalização das externalidades, por parte do primeiro e segundo setores” - foi comprovada. As ONGs atuam coletivamente, por meio do Fórum, nas políticas públicas e, individualmente, principalmente no desenvolvimento de projetos em nível local. Algumas apresentam contribuições significativas para influenciar na internalização ou prevenção das externalidades, sendo, porém, ações pulverizadas, mais reativas que preventivas, que não estão alavancando resultados significativos na proteção ambiental, no contexto estadual.

8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BLAKE, R.R.; McCANSE, A.A. **Soluciones Grid a dilemas de liderazgo**. México: Diana, 1992. 355 p.

BONFIM, V.B. et al. Diagnóstico do uso do fogo no entorno do Parque Estadual da Serra do Brigadeiro (PESB), MG. **Revista Árvore**. Viçosa: SIF, v. 27, n. 1, 2003. 87-94 p.

BRASIL. Lei 9608, de 18 de fevereiro de 1998. Dispõe sobre a regulamentação do trabalho voluntário. **Lex**: Disponível em: <<http://www.rebidia.org.br/novida/leivol.html>>. Acesso em: 14 fev. 2006.

BRASIL. Lei 10406, de 10 de janeiro de 2002. Dispõe sobre as pessoas jurídicas de direito privado. **Lex**: OAB. Cartilha do Terceiro Setor São Paulo: Nova Bandeira, 2005. 24 p.

CAIRNCROS, F. **Meio ambiente: custos e benefícios**. São Paulo: Nobel, 1992. 269 p.

COELHO, S.T. **Terceiro setor: um estudo comparado entre Brasil e Estados Unidos**. São Paulo: Senac, 2000. 223 p.

CRBIO 4 – Conselho Regional de Biologia 4ª Região. **Honorários**. Disponível em: <<http://www.crbio4.org.br/>>. Acesso em: 06 de maio de 2008.

CVSP - Centro de Voluntariado de São Paulo. **Seja voluntário**. Disponível em: <http://www.voluntariado.org.br/seja_voluntario/legislacao.htm> Acesso em: 03 abr. 2008.

DRUMMOND, G.M. et al. **Biodiversidade em Minas Gerais: um atlas para sua conservação**. 2ª edição. Belo Horizonte: Fundação Biodiversitas, 2005. 222p.

ESTEVES, G., LOPES, O. **Manual do Terceiro Setor no Sistema de Contas Nacionais**. Disponível em: <<http://www.mapa.org.br/conteudo>>. Acesso em: 20 nov. 2007. (ONU. Handbook on Non-Profit Institutions in the System of National Accounts. Department of Economics and Social Affairs, Statistics Division, 2003).

EXAME. ONGs os novos inimigos do capitalismo. Meio ambiente. São Paulo: **Exame**, v. 40, n. 21, 25 out., 2006. 22-35p.

FEAM, FJP-Fundação Estadual do Meio Ambiente, Fundação João Pinheiro. **A questão ambiental em Minas Gerais: discurso e política**. Belo Horizonte: FEAM, 1998. 328 p.

FONSECA, S.M. **Valoração econômica ecológica de um ecossistema costeiro tropical, através da disposição ao trabalho voluntário**. Niterói, RJ:, UFF, 2001, 114 f. Dissertação (mestrado em Ciência Ambiental). Universidade Federal Fluminense, 2001.

FÓRUM DE ONGs. Belo Horizonte: AMDA, 2003. (relato da reunião realizada no dia 02 de dezembro de 2003).

FÓRUM DE ONGs. Belo Horizonte: AMDA, 2004. (relato da reunião realizada no dia 16 de agosto de 2004).

FÓRUM DE ONGs. Belo Horizonte: AMDA, 2006a. (relato da reunião realizada no dia 26 de abril de 2006).

FÓRUM DE ONGs. Belo Horizonte: AMDA, 2006b. (relato da reunião realizada no dia 02 de maio de 2006).

GVCETS – Centro de Estudos do Terceiro Setor da Fundação Getúlio Vargas. **Classificação da atividade principal dos projetos sociais.** Disponível em: <<http://www.mapa.org.br/conteudo.aspx?PG=21>>. Acesso em: 20 nov. 2007.

HARRISON, M.I. **Diagnosing Organizations.** Newbury Park, Ca: Sage, 1987. 160 p.

HARRISON, M.I., SHIROM, A. **Organizational Diagnosis: Bridging theory and practice.** Thousand Oaks, Ca: Sage, 1999. 486 p.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2005. **Estados.** Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/estadosat/perfil.ph?sigla=mg>>. Acesso em: 01 jun. 2007.

IEF - Instituto Estadual de Florestas. **Biodiversidade em Minas Gerais.** Disponível em <<http://www.ief.mg.gov.br>>. Acesso em: 01 jun 2007.

IGAM - Instituto Mineiro de Gestão das Águas. **Unidades de planejamento.** Disponível em: <<http://www.igam.mg.gov.br>>. Acesso em: 01 jun. 2007.

KNIAK, V.C. **Trabalho voluntário na proteção e manejo dos parques nacionais do Brasil.** Curitiba, PR: UFPR, 1990, 104 f. Dissertação (mestrado em Ciências Florestais). Universidade Federal do Paraná, 1990.

LINO, Elizabete. **Entidades listadas no fórum.** Fórum de ONGs. Disponível em: <forumdeONGs@yahoogrupos.com.br> Enviada em: 25 jun. 2007.

LITTLE, A.D. **Auditoria de meio ambiente, saúde ocupacional e segurança industrial: fundamentos, habilidades e técnicas.** São Paulo: Arthur D. Little, 1997. 270 p. (apostila).

LOUREIRO, **O movimento ambientalista e o pensamento crítico: uma abordagem política.** Rio de Janeiro: Quartet, 2003. 160 p.

MATTOS, K.M.C., MATTOS, A. **Valoração econômica do meio ambiente – uma abordagem teórica e prática.** São Paulo: Rima, 2004. 148p.

MINAS ON LINE. **As dez regiões de planejamento de Minas**. Disponível em: <<http://www.mg.gov.br/portalmg/do/minas>>. Acesso em: 09 fev 2008.

MOURA, L.A.B. **Economia ambiental: gestão de custos e investimentos. 2ª edição**. São Paulo: Juarez de Oliveira, 2003. 232 p.

NARDELLI, A.M.B., GRIFFITH, J.J. Mapeamento conceitual da visão de sustentabilidade de diferentes atores do setor florestal brasileiro. **Revista Árvore**. Viçosa: SIF, v. 27, n. 2, 2003. 241-256 p.

NOLETO, M.J. **Parcerias e alianças estratégicas: uma abordagem prática**. São Paulo: Global, 2000. 47 p.

OAB - Ordem dos Advogados do Brasil. **Cartilha do Terceiro Setor**. São Paulo: Nova Bandeira, 2005. 24 p.

PHILIPPI JR., A., ROMÉRO, M.A., BRUNA, G.C. Barueri (editores). **Curso de gestão ambiental**. São Paulo: Manole, 2004. 1045 p.

REIS, J.T. **Trabalho voluntário e os direitos humanos**. Belo Horizonte, MG: PUC Minas, 2001, 29 f. Monografia (curso de aperfeiçoamento em Direitos Humanos e Direitos dos Cidadãos). Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, 2001. (Conceito de trabalho voluntário segundo a ONU). Disponível em <<http://www.portaldovoluntario.org.br>>. Acesso em: 20 nov. 2007

RESENDE, T.A. **Roteiro do Terceiro Setor. Associações e fundações: o que são, como instituir, administrar e prestar contas**. Belo Horizonte: Prax, 2006. 242 p.

RICAS, M. D. et al. Fórum de ONGs mostra sua força: espaço possibilita diálogo informal com órgãos governamentais. **Ambiente Hoje**. Belo Horizonte, ano xvii, n. 128, jul. 2006. 10 p.

SEMAD - Secretaria de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável de Minas Gerais. **COPAM**. Disponível em <<http://www.semad.mg.gov.br>>. Acesso em: 18 maio 2008 a.

SEMAD - Secretaria de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável de Minas Gerais. **Organizações não governamentais**. Disponível em <<http://www.semad.mg.gov.br>>. Acesso em: 18 maio 2008 b.

SERRANO, C.M.L. **Educação ambiental e consumerismo em unidades de ensino fundamental de Viçosa/MG**. Viçosa, MG: UFV, 2003, 91 f. Dissertação (mestrado em Ciência Florestal). Universidade Federal de Viçosa, 2003.

SILVA, A.L.P. **Utilizando o planejamento como ferramenta de aprendizagem**. São Paulo: Global, 2000. 127 p.

SILVA, E.K. **Os efeitos da lei 9.790/99 face ao gerenciamento de duas associações privadas qualificadas como organizações da sociedade civil de interesse público de Itajaí**. Biguaçu, SC:, Universidade do Vale do Itajaí, 2005, 143 f. Dissertação (mestrado). Universidade do Vale do Itajaí, 2005.

SMA - Secretaria de Meio Ambiente de São Paulo. **Manual de orientação para criação de uma ONG ambientalista**.

Disponível em: < <http://www.ecoterrabrasil.org.br>>. Acesso em: 19 maio 2005.

SOS MATA ATLÂNTICA. **Atlas da Mata Atlântica**.

Disponível em: <<http://www.sosma.org.br>>. Acesso em: 30 maio 2008.

VILELA JR., A., DEMAJOROVIC, J. **Modelos e ferramentas de gestão ambiental: desafios e perspectivas para as organizações**. São Paulo: Senac, 2006. 396 p.

9. ANEXOS

Anexo 1 – Ofício da I Fase da coleta de dados

Fórum de ONGs Ambientalistas Mineiras e Poder Público Estadual
Diretores das ONGs

Viçosa/MG, 24 de Setembro de 2007.

Prezados (as),

Pelo presente ofício, convidamos Vossas Senhorias a participar da dissertação de mestrado que trata do estudo das ONGs ambientalistas mineiras e sua importância para a Conservação Ambiental.

A pesquisa tem o objetivo de estudar a Gestão Organizacional e a contribuição das ONGs para a conservação ambiental em Minas Gerais.

A participação é voluntária e poderá contribuir para o fortalecimento do Terceiro Setor.

Nesse sentido, solicitamos às ONGS Cadastradas no Fórum de ONGs e ou no CEE (Cadastro Estadual de Entidades Ambientalistas) que nos encaminhem:

- 1. cópia do estatuto;**
- 2. relatório das atividades desenvolvidas no último ano (2006).**

O encaminhamento pode ser por correio eletrônico (preferencialmente) ou postal:

1. E-mail: jaquelinesicupira@gmail.com
ou
2. Endereço postal: rua Verano Faria, 53, Ramos, Viçosa/MG. CEP: 36570-000.

Informamos que a dissertação respeitará a individualidade de cada ONG e relatará apenas questões referentes ao conjunto das instituições participantes.

Sem mais,

Agradecemos pela contribuição e colaboração de todos

Jaqueline Sicupira Rodrigues
Mestranda em Ciência Florestal
Departamento de Engenharia Florestal
Universidade Federal de Viçosa
Coordenadora Técnica
ONG Ambiente Brasil

Laércio Antônio Gonçalves Jacovine
Professor/orientador
Departamento de Engenharia Florestal
Universidade Federal de Viçosa

Anexo 2 – Questionário da pesquisa – II Fase da coleta de dados

UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIENCIA FLORESTAL

ANÁLISE DA GESTÃO INSTITUCIONAL E DA ATUAÇÃO DE ORGANIZACOES NÃO GOVERNAMENTAIS AMBIENTALISTAS MINEIRAS (Dissertação de Mestrado)

Este questionário se configura como a segunda etapa dessa pesquisa. Na primeira etapa, solicitamos à sua ONG o estatuto e o relatório de atividades. Agora, para complementar o levantamento de dados, estamos solicitando algumas informações pessoais que não puderam ser obtidas a partir das análises dos documentos.

Informamos também que esta pesquisa tem o intuito de avaliar a situação coletiva da gestão organizacional das ONGs ambientalistas de Minas Gerais, sem citar os nomes das organizações participantes.

Questionário da pesquisa

Para iniciar, preencha os dados de identificação:

1. *Nome da sua ONG:*
2. *Seu cargo na sua ONG:*

A seguir, por favor, responda algumas questões referentes à gestão e atuação da sua ONG.

3. *Quais ações sua entidade desenvolveu que mais contribuíram para a melhoria ambiental? Marque as ações principais no quadro a seguir. Para cada ação selecionada, escolha o setor diretamente afetado, ou seja, o setor que foi mais pressionado pela ONG para que a ação pudesse acontecer.*

PRINCIPAIS AÇÕES DESENVOLVIDAS POR SUA ONG QUE CONTRIBUÍRAM PARA A MELHORIA AMBIENTAL	PRINCIPAL SETOR AFETADO EM FUNÇÃO DO DESENVOLVIMENTO DE CADA AÇÃO	
() Criação de unidades de conservação.	() setor público () empresa	() sociedade () nenhum
() Participação na elaboração de leis.	() setor público () empresa	() sociedade () nenhum
() Promoção do reflorestamento e recomposição florestal.	() setor público () empresa	() sociedade () nenhum
() Promoção da educação ambiental.	() setor público () empresa	() sociedade () nenhum
() Promoção da pesquisa científica	() setor público () empresa	() sociedade () nenhum
() Promoção da inclusão social e geração de renda	() setor público () empresa	() sociedade () nenhum
() Recuperação de áreas degradadas	() setor público () empresa	() sociedade () nenhum
() Proteção de recursos hídricos	() setor público () empresa	() sociedade () nenhum
() Recuperação de ecossistemas	() setor público () empresa	() sociedade () nenhum
() Proteção de espécies ameaças	() setor público () empresa	() sociedade () nenhum
() Veiculação de denúncias	() setor público () empresa	() sociedade () nenhum
() Participação em conselhos de meio ambiente	() setor público () empresa	() sociedade () nenhum
() Proteção do patrimônio histórico e cultural	() setor público () empresa	() sociedade () nenhum
() Outra ação:	() setor público () empresa	() sociedade () nenhum
() Outra ação:	() setor público () empresa	() sociedade () nenhum
() Outra ação:	() setor público () empresa	() sociedade () nenhum
() Outra ação:	() setor público () empresa	() sociedade () nenhum

4. O estatuto da sua entidade já sofreu alguma alteração após seu primeiro registro?

NÃO.

SIM.

Se sua resposta foi sim, assinale na tabela abaixo os anos em que o estatuto foi alterado:

Décadas de 1970 a 1980		Década de 1990		Década de 2000	
<input type="checkbox"/> 1977	<input type="checkbox"/> 1984	<input type="checkbox"/> 1990	<input type="checkbox"/> 1995	<input type="checkbox"/> 2000	<input type="checkbox"/> 2005
<input type="checkbox"/> 1978	<input type="checkbox"/> 1985	<input type="checkbox"/> 1991	<input type="checkbox"/> 1996	<input type="checkbox"/> 2001	<input type="checkbox"/> 2006
<input type="checkbox"/> 1979	<input type="checkbox"/> 1986	<input type="checkbox"/> 1992	<input type="checkbox"/> 1997	<input type="checkbox"/> 2002	<input type="checkbox"/> 2007
<input type="checkbox"/> 1980	<input type="checkbox"/> 1987	<input type="checkbox"/> 1993	<input type="checkbox"/> 1998	<input type="checkbox"/> 2003	
<input type="checkbox"/> 1981	<input type="checkbox"/> 1988	<input type="checkbox"/> 1994	<input type="checkbox"/> 1999	<input type="checkbox"/> 2004	
<input type="checkbox"/> 1982	<input type="checkbox"/> 1989				
<input type="checkbox"/> 1983					

5. Relacione a quantidade de funcionários e estagiários de sua entidade, conforme opções abaixo?

a) Número de funcionários remunerados:

b) Número de funcionários voluntários ⁽³⁾:

c) Número de estagiários bolsistas:

d) Número de estagiários voluntários:

³ Considera-se voluntário a pessoa física que presta atividades à ONG sem receber salário, bolsas, diárias ou qualquer outro tipo de recurso financeiro.

6. Agora qualifique **todos os membros voluntários** (não precisa identificar nome) da sua ONG. Para cada voluntário, especifique o cargo ocupado; a escolaridade, em caso de pós-graduado especifique também o curso de graduação; e a carga horária semanal de trabalho. Siga o exemplo na segunda linha e preencha o quadro abaixo.

Quadro de voluntários

Cargo ocupado	Escolaridade	Carga horária de trabalho
Gerente	<input type="checkbox"/> E. fundamental <input type="checkbox"/> E. médio <input checked="" type="checkbox"/> E.superior. Curso: Biologia <input checked="" type="checkbox"/> Pós-graduação. Último título: Mestrado <input type="checkbox"/> Estagiário. Curso:	<input type="checkbox"/> 10 h/semanais <input type="checkbox"/> 20 h/semanais <input type="checkbox"/> 30 h/semanais <input checked="" type="checkbox"/> 40 h/semanais <input type="checkbox"/> Outro:
	<input type="checkbox"/> E. fundamental <input type="checkbox"/> E. médio <input type="checkbox"/> E.superior. Curso: <input type="checkbox"/> Pós-graduação. Último título: <input type="checkbox"/> Estagiário. Curso:	<input type="checkbox"/> 10 h/semanais <input type="checkbox"/> 20 h/semanais <input type="checkbox"/> 30 h/semanais <input type="checkbox"/> 40 h/semanais <input type="checkbox"/> Outro:
	<input type="checkbox"/> E. fundamental <input type="checkbox"/> E. médio <input type="checkbox"/> E.superior. Curso: <input type="checkbox"/> Pós-graduação. Último nível: <input type="checkbox"/> Estagiário. Curso:	<input type="checkbox"/> 10 h/semanais <input type="checkbox"/> 20 h/semanais <input type="checkbox"/> 30 h/semanais <input type="checkbox"/> 40 h/semanais <input type="checkbox"/> Outro:

Nas **questões 7 e 8⁴**, **correlacione as duas colunas, associando os enunciados (de a até g) com a pontuação (1 a 7).**

A pontuação máxima (7) indicará o enunciado que melhor tipifica a forma como sua ONG opera. A seqüência deverá ser seguida até chegar à pontuação (1) que indicará o enfoque menos típico da sua organização.

⁴ Questões baseadas no Modelo Grid: BLAKE, R.R.; McCANSE, A.A. *Soluciones Grid a Dilemas de liderazgo*. Texas, EUA: Ed. Diana, 1992, 355p.

7. Na resolução de conflitos, nós operamos das seguintes formas:

<u>Enunciados</u>	<u>Pontuação</u>
a) Quando surge um conflito, nós o reconhecemos, mas voltamos a ressaltar a importância do que propomos para ganharmos o apoio das outras pessoas em direção ao nosso ponto de vista;	()
b) mantemos uma posição neutra ou tratamos de nos manter por completo fora do conflito;	()
c) mudamos e nos movemos, nos esforçando por sacar a nossa volta; evitando que nos surpreendam de frente;	()
d) tratamos de encontrar uma postura razoável que todo mundo pode aceitar;	()
e) buscamos as razões que o originaram afim de resolver as causas que possam estar por trás das tensões;	()
f) tratamos de eliminá-lo ou assegurar nossa posição;	()
g) evitamos que se gere conflito, mas quando aparece tratamos de apaziguar sentimentos para manter as pessoas unidas.	()

8. Para a tomada de decisões, nós operamos das seguintes formas:

<u>Enunciados</u>	<u>Pontuação</u>
a) Buscamos decisões que conservem boas relações e de ânimo para as outras pessoas tomarem as decisões por nós quando for necessário;	()
b) apesar de tratarmos de ter a última palavra nas decisões, escutamos o que os outros tem a dizer. Dessa forma, eles recebem o benefício do nosso modo de pensar e mantemos sua lealdade;	()
c) permitimos que outras pessoas tomem decisões, caso não o façam os desejamos o azar;	()
d) insinuamos para outras pessoas nossas opiniões para vender nossa posição. Assim podemos usar o convencimento ou ameaças indiretas para que se cumpram nossos desejos;	()
e) buscamos decisões funcionais que outros consideram estáveis;	()
f) asseguramos muita qualidade para chegar a decisões sensatas, buscamos as contribuições de outras pessoas e lutamos em prol do entendimento e do acordo;	()
g) asseguramos uma grande intensidade para tomar nossas próprias decisões e raramente nos vemos influenciados pelo que os outros tem a dizer.	()

Obrigada por colaborar e participar!

Favor enviar para jaquelinesicupira@gmail.com

Anexo 3 - Termo de adesão ao trabalho voluntário (CVSP, 2007)

(Logo da ONG)

Nome do voluntário:

Documento de Identidade:

CPF:

O trabalho voluntário a ser desempenhado junto à **(NOME DA ONG)**, de acordo com a Lei nº 9.608 de 18/02/98, em anexo, é atividade não remunerada e não gera vínculo empregatício nem funcional, ou quaisquer obrigações trabalhistas, previdenciárias ou afins. Declaro estar ciente da legislação específica e que aceito atuar como voluntário conforme este Termo de Adesão.

- As despesas a serem ressarcidas deverão antecipadamente ter autorização expressa.

- O presente Termo de Adesão estará em vigor até o final do presente ano (expressar a duração do termo de adesão), quando deverá ser renovado, caso seja de interesse de ambas as partes.

(Município), ____ de _____ de 200__.

Assinatura do Voluntário

Assinatura do representante legal da ONG

Anexo 4: Lei do Voluntariado, Lei nº. 9.608, de 18.02.98

Dispõe sobre o serviço voluntário e dá outras providências.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA

Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º - Considera-se serviço voluntário, para fins desta Lei, a atividade não remunerada, prestada por pessoa física a entidade pública de qualquer natureza ou instituição privada de fins não lucrativos, que tenha objetivos cívicos, culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência social, inclusive mutualidade.

Parágrafo único: O serviço voluntário não gera vínculo empregatício nem obrigação de natureza trabalhista, previdenciária ou afim.

Art. 2º - O serviço voluntário será exercido mediante a celebração de termo de adesão entre a entidade, pública ou privada, e o prestador do serviço voluntário, dele devendo constar o objeto e as condições do seu serviço.

Art. 3º - O prestador do serviço voluntário poderá ser ressarcido pelas despesas que comprovadamente realizar no desempenho das atividades voluntárias.

Parágrafo único: As despesas a serem ressarcidas deverão estar expressamente autorizadas pela entidade a que for prestado o serviço voluntário.

Art. 4º - Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 5º - Revogam-se as disposições em contrário.

Brasília, 18 de fevereiro de 1998.

FERNANDO HENRIQUE CARDOSO