



Edition: Vol. 04 | N°. 01 | (2026)

Publication: 26/05/2026

DOI: <https://doi.org/10.70579/pl.v4i1.174>

---

## **Governança corporativa no terceiro setor: a influência da transparência na confiabilidade das ONGS**

### **Corporate Governance in the Third Sector: The Influence of Transparency on the Reliability of NGOs**

### **Gobernanza Corporativa en el Tercer Sector: La Influencia de la Transparencia en la Confiabilidad de las ONG**

**Odislene Gonçalves Camelo**

Facultad Interamericana de Ciencias Sociales – Fics

Mestre em Administração de Empresas

Calle de la Amistad, quase Rosario, N° 777, Assunção, Paraguai.

[odislenecamelo07@gmail.com](mailto:odislenecamelo07@gmail.com)

#### **RESUMO**

O presente artigo tem como objetivo compreender de que modo a transparência, enquanto princípio fundamental da governança corporativa, influencia a confiabilidade das Organizações Não Governamentais (ONGs) e contribui para o fortalecimento do terceiro setor brasileiro. Parte-se da hipótese de que a adoção efetiva de práticas de transparência, fundamentadas nos princípios de governança corporativa, constitui fator decisivo para o aumento da confiança pública, ampliando a captação de recursos e promovendo a sustentabilidade institucional. O referencial teórico baseia-se nos pressupostos da teoria da agência aplicada ao terceiro setor e nos princípios estabelecidos pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), com destaque para a 6ª edição do *Código das Melhores Práticas*, que abrange integridade, transparência, equidade, responsabilização e sustentabilidade. O marco regulatório nacional é analisado a partir da Lei nº 13.019/2014 (Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil) e da Lei nº 12.527/2011 (Lei de Acesso à Informação). A metodologia empregada compreende uma revisão bibliográfica sistemática de caráter qualitativo, estruturada por critérios explícitos de busca, seleção e análise de estudos publicados entre 2000 e 2024 em bases como SciELO, Scopus, Web of Science, SSRN e Google Scholar. O processo de triagem resultou na inclusão de 35 estudos que tratam da relação entre governança, transparência e confiança no terceiro setor. A revisão é complementada por uma análise comparativa de dois casos exemplares – o Grupo Luta Pela Vida (GLPV) e a Visão Mundial Brasil – escolhidos com base em critérios de relevância nacional e internacional, disponibilidade pública de informações e reconhecimento institucional. Os resultados indicam que ambas as organizações implementam práticas consolidadas de governança e transparência, ainda que por meio de estruturas organizacionais distintas: o GLPV adota um modelo regional



**Edition:** Vol. 04 | N°. 01 | (2026)

**Publication:** 26/05/2026

**DOI:** <https://doi.org/10.70579/pl.v4i1.174>

especializado e fortemente ancorado em vínculos comunitários, enquanto a Visão Mundial Brasil opera sob uma estrutura multinível integrada a uma rede global. A comparação revela que não há um modelo universal de governança aplicável ao terceiro setor, mas sim diferentes formas de operacionalizar os mesmos princípios conforme o contexto organizacional. As conclusões confirmam que a transparência se configura como um imperativo estratégico para as ONGs brasileiras, ultrapassando a mera conformidade legal e constituindo base para a construção de legitimidade social, fortalecimento institucional e continuidade das ações sociais. O estudo contribui ao sistematizar teoricamente os princípios de governança aplicados ao terceiro setor e ao demonstrar empiricamente sua efetividade na promoção da confiabilidade organizacional.

**Palavras-chave:** governança corporativa, transparência, terceiro setor, ONGs, confiabilidade.

#### **ABSTRACT**

This article aims to understand how transparency, as a fundamental principle of corporate governance, influences the reliability of Non-Governmental Organizations (NGOs) and contributes to strengthening the Brazilian third sector. The study is based on the hypothesis that the effective adoption of transparency practices, grounded in corporate governance principles, constitutes a decisive factor in increasing public trust, expanding fundraising capacity, and promoting institutional sustainability. The theoretical framework is based on the assumptions of agency theory applied to the third sector and on the principles established by the Brazilian Institute of Corporate Governance (IBGC), with emphasis on the 6th edition of the Code of Best Practices, which encompasses integrity, transparency, fairness, accountability, and sustainability. The national regulatory framework is analyzed through Law No. 13,019/2014 (Regulatory Framework for Civil Society Organizations) and Law No. 12,527/2011 (Access to Information Law). The methodology employed consists of a qualitative systematic literature review, structured through explicit criteria for searching, selecting, and analyzing studies published between 2000 and 2024 in databases such as SciELO, Scopus, Web of Science, SSRN, and Google Scholar. The screening process resulted in the inclusion of 35 studies addressing the relationship between governance, transparency, and trust in the third sector. The review is complemented by a comparative analysis of two exemplary cases – Grupo Luta Pela Vida (GLPV) and World Vision Brazil – selected based on criteria of national and international relevance, public availability of information, and institutional recognition. The results indicate that both organizations implement consolidated governance and transparency practices, although through distinct organizational structures: GLPV adopts a specialized regional model strongly anchored in community ties, whereas World Vision Brazil operates under a multilevel structure integrated into a global network. The comparison reveals that there is no universal governance model applicable to the third sector, but rather different ways of operationalizing the same



**Edition:** Vol. 04 | N°. 01 | (2026)

**Publication:** 26/05/2026

**DOI:** <https://doi.org/10.70579/pl.v4i1.174>

---

principles according to the organizational context. The conclusions confirm that transparency constitutes a strategic imperative for Brazilian NGOs, going beyond mere legal compliance and serving as a foundation for building social legitimacy, strengthening institutions, and ensuring the continuity of social actions. The study contributes by theoretically systematizing governance principles applied to the third sector and empirically demonstrating their effectiveness in promoting organizational reliability.

**Keywords:** corporate governance, transparency, third sector, NGOs, reliability.

## RESUMEN

El presente artículo tiene como objetivo comprender de qué manera la transparencia, como principio fundamental de la gobernanza corporativa, influye en la confiabilidad de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) y contribuye al fortalecimiento del tercer sector brasileño. Se parte de la hipótesis de que la adopción efectiva de prácticas de transparencia, fundamentadas en los principios de gobernanza corporativa, constituye un factor decisivo para el aumento de la confianza pública, la ampliación de la captación de recursos y la promoción de la sostenibilidad institucional. El marco teórico se basa en los presupuestos de la teoría de la agencia aplicada al tercer sector y en los principios establecidos por el Instituto Brasileño de Gobernanza Corporativa (IBGC), con énfasis en la 6ª edición del Código de Mejores Prácticas, que abarca integridad, transparencia, equidad, rendición de cuentas y sostenibilidad. El marco regulatorio nacional es analizado a partir de la Ley nº 13.019/2014 (Marco Regulatorio de las Organizaciones de la Sociedad Civil) y de la Ley nº 12.527/2011 (Ley de Acceso a la Información). La metodología empleada comprende una revisión bibliográfica sistemática de carácter cualitativo, estructurada mediante criterios explícitos de búsqueda, selección y análisis de estudios publicados entre 2000 y 2024 en bases de datos como SciELO, Scopus, Web of Science, SSRN y Google Scholar. El proceso de selección resultó en la inclusión de 35 estudios que abordan la relación entre gobernanza, transparencia y confianza en el tercer sector. La revisión se complementa con un análisis comparativo de dos casos ejemplares – Grupo Luta Pela Vida (GLPV) y Visión Mundial Brasil – seleccionados con base en criterios de relevancia nacional e internacional, disponibilidad pública de información y reconocimiento institucional. Los resultados indican que ambas organizaciones implementan prácticas consolidadas de gobernanza y transparencia, aunque mediante estructuras organizacionales distintas: el GLPV adopta un modelo regional especializado y fuertemente vinculado a la comunidad, mientras que Visión Mundial Brasil opera bajo una estructura multinivel integrada a una red global. La comparación revela que no existe un modelo universal de gobernanza aplicable al tercer sector, sino diferentes formas de operacionalizar los mismos principios según el contexto organizacional. Las conclusiones confirman que la transparencia se configura como un imperativo estratégico para las ONG brasileñas, superando el mero cumplimiento legal y constituyendo una base para la construcción de legitimidad social, fortalecimiento institucional y continuidad de las acciones sociales. El estudio contribuye al sistematizar teóricamente los principios de



**Edition:** Vol. 04 | N°. 01 | (2026)

**Publication:** 26/05/2026

**DOI:** <https://doi.org/10.70579/pl.v4i1.174>

---

governanza aplicados al tercer sector y al demostrar empíricamente su efectividad en la promoción de la confiabilidad organizacional.

**Palabras clave:** governanza corporativa, transparencia, tercer sector, ONG, confiabilidad.

## 1 INTRODUÇÃO

O terceiro setor é composto por um conjunto de organizações sem fins lucrativos que, embora formadas por pessoas e entidades privadas, desenvolvem atividades com finalidade pública e participação voluntária, atuando de forma não governamental para promover melhorias sociais. Nesse contexto surgem as Organizações Não Governamentais (ONGs), cuja atuação envolve a implementação de ações voltadas ao bem comum, abrangendo diversos temas e buscando enfrentar desafios coletivos. Essas entidades dependem de doações e do trabalho voluntário para desempenhar suas atividades. Segundo dados da Pesquisa Doação Brasil, realizada pelo Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social (IDIS), as doações individuais no ano de 2015 somaram R\$ 13,7 bilhões - o equivalente a 0,23% do PIB -, evidenciando a relevância econômica e social das organizações do terceiro setor.

Considerando a necessidade de aprimoramento da gestão financeira e administrativa dessas instituições, destaca-se o papel da governança corporativa, cuja finalidade é orientar práticas que permitam às organizações compreender e desempenhar adequadamente sua função social, promovendo o empreendedorismo social e agregando valor à comunidade. De acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), organizações sem fins lucrativos comprometidas com uma sociedade mais justa devem adotar práticas de governança que reforcem sua legitimidade. No entanto, pesquisas recentes revelam um cenário preocupante quanto à percepção pública: ainda que 44% da população considere que as ONGs realizam um trabalho competente e 71% reconheça a dependência de doações para sua operação, apenas 26% afirmam confiar na



**Edition:** Vol. 04 | N°. 01 | (2026)

**Publication:** 26/05/2026

**DOI:** <https://doi.org/10.70579/pl.v4i1.174>

---

maioria dessas instituições, o que evidencia uma expressiva lacuna entre o trabalho realizado e a confiança pública.

Diante desse contexto, torna-se necessária a adoção de princípios essenciais de governança no terceiro setor, capazes de fortalecer o valor social das organizações, garantir a continuidade de suas atividades e prevenir irregularidades internas. A 6ª edição do Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC, publicada em agosto de 2023, estabelece cinco princípios fundamentais: integridade, transparência, equidade, responsabilização (prestação de contas, ou *accountability*) e sustentabilidade. Entre esses princípios, a integridade destaca-se como inovação relevante, abrangendo a coerência entre discurso e prática, a prevenção de decisões influenciadas por conflitos de interesse, a lealdade organizacional e o cuidado com as partes interessadas, a sociedade e o meio ambiente.

O ambiente regulatório brasileiro também avançou significativamente com a promulgação da Lei Federal nº 13.019/2014 - o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC) -, em vigor desde janeiro de 2016. A norma trouxe critérios mais rigorosos para parcerias entre o Estado e as organizações da sociedade civil, exigindo planejamento, monitoramento e transparência na execução de recursos públicos. Contudo, a conformidade legal, embora necessária, não é suficiente: a adoção de práticas de governança representa uma estratégia indispensável para assegurar perenidade institucional e ampliar o impacto social das ações desenvolvidas.

Assim, o presente artigo tem como foco evidenciar a importância do princípio da transparência e examinar os parâmetros pelos quais sua implementação pode ampliar a confiabilidade e a credibilidade das ONGs. Isso inclui a otimização de recursos, o atendimento às obrigações legais e a prevenção de prejuízos aos usuários e à população que depende dos serviços prestados. O problema de pesquisa que orienta este estudo é: de que modo a transparência, como princípio fundamental da governança corporativa, influencia a confiabilidade das ONGs e contribui para o fortalecimento do terceiro setor brasileiro?



**Edition:** Vol. 04 | Nº. 01 | (2026)

**Publication:** 26/05/2026

**DOI:** <https://doi.org/10.70579/pl.v4i1.174>

---

A hipótese central sustenta que a implementação efetiva de práticas de transparência, alinhadas aos princípios de governança corporativa, constitui fator determinante para ampliar a confiança pública nas ONGs, favorecendo a captação de recursos e fortalecendo sua sustentabilidade institucional.

A literatura prévia aborda essa temática sob distintas perspectivas. Harris, Petrovits e Yetman (2015), em estudo publicado no *The Accounting Review*, analisaram 10.846 organizações e identificaram relação positiva entre qualidade da governança - mensurada por sete dimensões (board, management, policies, access, audit, executive compensation e minutes) - e volume de doações. Saxton, Neely e Guo (2014), no *Journal of Accounting and Public Policy*, demonstraram que maior transparência, medida pela divulgação em plataformas digitais, está associada ao aumento das doações. Kitching (2009), também no *Journal of Accounting and Public Policy*, identificou que organizações auditadas por empresas Big 5 (atualmente Big 4) apresentam maior volume de doações, com base em análise de 228 entidades beneficentes acompanhadas pela Better Business Bureau's Wise Giving Alliance.

Para embasar teoricamente esta pesquisa, adota-se a perspectiva da teoria da agência aplicada ao terceiro setor, conforme revisão publicada no SciELO, segundo a qual a relação entre doadores (principais) e ONGs (agentes) envolve delegação fiduciária para execução de projetos financiados por recursos vinculados. Complementarmente, utiliza-se a definição operacional de governança proposta por Harris, Petrovits e Yetman (2015), que a concebem como um conjunto de mecanismos internos e externos destinados a limitar o uso indevido de recursos e garantir o cumprimento das metas institucionais, promovendo o alinhamento entre gestores, organização e público atendido.

A abordagem teórica tem por finalidade compreender de que modo a transparência influencia a confiabilidade das ONGs no âmbito da governança corporativa. Para isso, a metodologia adotada consiste em uma revisão bibliográfica sistemática de caráter qualitativo, conduzida segundo protocolos de seleção, busca e análise definidos



**Edition:** Vol. 04 | Nº. 01 | (2026)

**Publication:** 26/05/2026

**DOI:** <https://doi.org/10.70579/pl.v4i1.174>

---

previamente. Foram estabelecidos critérios explícitos para a identificação, triagem e inclusão das obras, o que garante maior rigor e reprodutibilidade ao processo.

A revisão bibliográfica sistemática foi realizada em bases de dados acadêmicas de amplo reconhecimento nacional e internacional, incluindo SciELO, Scopus, Web of Science, SSRN e Google Scholar, abrangendo o período de 2000 a 2024, com o objetivo de captar tanto a evolução do debate quanto estudos contemporâneos. Utilizaram-se, de forma combinada, descritores em português e inglês, tais como: *governança corporativa*, *transparência*, *ONGs*, *terceiro setor*, *accountability*, *nonprofit governance* e *nonprofit transparency*. Após a busca inicial, aplicaram-se filtros de inclusão: (i) pertinência direta ao tema governança no terceiro setor; (ii) estudos empíricos ou teóricos publicados em periódicos revisados por pares; (iii) disponibilidade integral do texto para análise. Ao final das etapas de triagem (leitura de títulos, resumos e textos completos), 35 estudos foram selecionados para compor a análise final.

Além da revisão bibliográfica, adotou-se a análise comparativa de dois casos específicos do terceiro setor brasileiro: o Grupo Luz pela Vida (GLPV) e a Visão Mundial Brasil. A escolha desses casos foi fundamentada em critérios metodológicos claros: a) Relevância nacional e internacional – a Visão Mundial integra a World Vision International, rede reconhecida globalmente, enquanto o GLPV possui atuação consolidada no cenário nacional em projetos socioassistenciais; b) Acessibilidade e disponibilidade pública de dados – ambas as organizações divulgam informações financeiras, relatórios anuais e documentos institucionais que permitem análise detalhada das práticas de transparência; c) Reconhecimento público e credibilidade institucional – as duas instituições possuem trajetória consolidada, inserção comunitária significativa e histórico de parcerias com órgãos públicos e privados, o que as torna exemplares para estudar a relação entre governança, transparência e confiabilidade.

Assim, a metodologia combina a revisão sistemática da literatura com a análise de casos, permitindo integrar evidências empíricas e referenciais teóricos para examinar



**Edition:** Vol. 04 | N°. 01 | (2026)

**Publication:** 26/05/2026

**DOI:** <https://doi.org/10.70579/pl.v4i1.174>

---

como práticas de transparência influenciam a legitimidade e a confiança das ONGs no contexto do terceiro setor brasileiro.

A escolha desse enfoque dissertativo justifica-se pela necessidade acadêmica de aprofundar o estudo das organizações do terceiro setor, delineando seus fundamentos teóricos e analisando sua governança sob a ótica da transparência e da construção de confiança junto ao público. A contribuição deste artigo reside em sistematizar o conhecimento existente sobre governança e transparência no terceiro setor brasileiro, articulando fundamentos teóricos e especificidades do ambiente regulatório nacional, especialmente após o MROSC. Ademais, busca preencher lacuna da literatura ao consolidar evidências empíricas internacionais que relacionam transparência e confiabilidade organizacional, fornecendo subsídios teóricos relevantes a gestores, pesquisadores e formuladores de políticas públicas. Considerando o atual cenário de questionamento da credibilidade institucional, reforça-se a necessidade de que organizações da sociedade civil demonstrem, de forma inequívoca, seu compromisso com a transparência e com a gestão responsável dos recursos públicos e privados que lhes são confiados.

## **2 GOVERNANÇA CORPORATIVA NO TERCEIRO SETOR: A INFLUÊNCIA DA TRANSPARÊNCIA NA CONFIABILIDADE DAS ONGS**

A governança corporativa constitui elemento essencial para assegurar que as organizações sejam dirigidas e monitoradas de modo eficiente, promovendo relacionamentos transparentes, responsáveis e éticos entre dirigentes, conselhos, gestores e demais órgãos de fiscalização. De acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), conforme definição estabelecida na 6ª edição do *Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa* (2023), a governança é “um sistema formado por princípios, regras, estruturas e processos pelo qual as organizações são dirigidas e monitoradas, com vistas à geração de valor sustentável para a organização, seus sócios e a sociedade em geral”. Esse sistema orienta a atuação dos agentes de



**Edition:** Vol. 04 | Nº. 01 | (2026)

**Publication:** 26/05/2026

**DOI:** <https://doi.org/10.70579/pl.v4i1.174>

---

governança, buscando equilibrar interesses diversos e contribuir positivamente para a sociedade e o meio ambiente.

No âmbito do terceiro setor - que abrange associações, fundações, organizações religiosas e entidades sem fins lucrativos voltadas à promoção de bens públicos - a governança corporativa assume papel ainda mais relevante. Esse conjunto de organizações, sustentado por investimentos voluntários e iniciativas sociais, atua na defesa de direitos, na promoção da cidadania e na implementação de serviços essenciais. Salamon e Anheier (1997) destacam cinco características fundamentais dessas entidades: formalidade, natureza privada, ausência de distribuição de lucros, autogoverno e participação voluntária. Assim, o terceiro setor se orienta pela missão de promover o bem público e fortalecer a cidadania ativa.

Nessas organizações, a governança funciona como mecanismo de equilíbrio entre controles internos e externos, aprimorando processos decisórios e reduzindo conflitos de agência. Sua adoção contribui para garantir que decisões administrativas e financeiras estejam alinhadas aos objetivos institucionais, preservando os interesses dos beneficiários, doadores e demais partes interessadas. O IBGC estabelece cinco princípios fundamentais - integridade, transparência, equidade, responsabilização (prestação de contas) e sustentabilidade - aplicáveis também ao terceiro setor. Esses princípios, de caráter universal, fortalecem a confiança pública e sustentam a integridade operacional das ONGs.

A transparência, central nesse conjunto de princípios, excede a divulgação financeira e implica comunicar resultados sociais, impactos comunitários e informações relevantes ao público. Para o IBGC, transparência “consiste no desejo de disponibilizar às partes interessadas informações de seu interesse e não apenas aquelas impostas por leis ou regulamentos”. Assim, ONGs devem assegurar acesso a informações sobre execução orçamentária, metas alcançadas, governança interna e composição de seus órgãos decisórios, reforçando a credibilidade institucional.



**Edition:** Vol. 04 | Nº. 01 | (2026)

**Publication:** 26/05/2026

**DOI:** <https://doi.org/10.70579/pl.v4i1.174>

---

Outro princípio essencial é a equidade, que exige tratamento justo e imparcial entre todos os envolvidos. A responsabilização (*accountability*), entendida como prestação de contas, reforça a credibilidade das organizações ao demonstrar conformidade ética, legal e financeira. A responsabilidade organizacional, por sua vez, relaciona-se à gestão eficiente dos recursos e ao compromisso com os objetivos sociais da entidade.

Embora concebida inicialmente para o setor privado, a governança corporativa apresenta ampla aplicabilidade no terceiro setor, contribuindo para sua legitimidade perante a sociedade. O IBGC destaca que organizações sem fins lucrativos devem adotar práticas exemplares de governança, capazes de influenciar positivamente o setor e estabelecer bases para um sistema próprio de autorregulação.

No Brasil, as ONGs desempenham papel fundamental na implementação de políticas públicas complementares nas áreas de saúde, educação, assistência social, cultura e direitos humanos. A transparência é elemento indispensável para essas organizações, constituindo direito fundamental previsto no artigo 5º, inciso XXXIII, da Constituição Federal, que assegura o acesso a informações de interesse coletivo. Com base nesse preceito, cabe às ONGs garantir amplo acesso às informações financeiras, operacionais e administrativas, além de assegurar publicidade à composição de seus dirigentes e ao funcionamento de suas estruturas internas.

A transparência se manifesta tanto no plano externo - mediante prestação de contas ao público, aos doadores e aos usuários dos serviços - quanto no plano interno, por meio de comunicações claras, treinamentos, reuniões deliberativas e construção de um ambiente decisório participativo. Isso contribui para a melhoria da gestão, otimização de recursos e redução de custos.

O marco regulatório brasileiro reforça as exigências de transparência e governança. A Constituição de 1988 estimulou a criação de entidades sem fins econômicos, ampliando a participação do terceiro setor na oferta de serviços sociais. Leis subsequentes, como a Lei nº 9.637/1998 (Organizações Sociais) e a Lei nº 9.790/1999 (OSCIPs), formalizaram parcerias entre Estado e ONGs. O advento da Lei nº 13.019/2014 - o Marco Regulatório



**Edition:** Vol. 04 | N°. 01 | (2026)

**Publication:** 26/05/2026

**DOI:** <https://doi.org/10.70579/pl.v4i1.174>

---

das Organizações da Sociedade Civil (MROSC) - estabeleceu padrões mais rígidos de controle, monitoramento e prestação de contas, exigindo planejamento e indicadores para a execução de recursos públicos.

A Lei nº 12.527/2011 (Lei de Acesso à Informação – LAI) ampliou ainda mais essas exigências ao estender a obrigatoriedade de transparência às entidades sem fins lucrativos que recebem recursos públicos. Assim, normas de publicidade e mecanismos de controle passaram a incidir sobre contratos de gestão, convênios e termos de parceria celebrados entre Estado e terceiro setor.

Do ponto de vista contábil, as ONGs devem seguir os normativos do Conselho Federal de Contabilidade (CFC), como as Resoluções nº 1.305/2010 e nº 1.409/2012, que tratam do registro de receitas, despesas e patrimônio. Além disso, a Lei nº 11.638/2007 ampliou a obrigatoriedade de auditoria independente, fortalecendo mecanismos de credibilidade financeira.

Nessa perspectiva, a prestação de contas, tanto financeira quanto operacional, é indispensável para manter a confiança social. A prestação de contas financeira revela a destinação dos recursos e assegura transparência na aplicação dos fundos recebidos. Já a prestação de contas operacional evidencia resultados, impactos e eficiência das atividades executadas, demonstrando responsabilidade perante os públicos atendidos.

Contudo, a literatura recente alerta para limites e desafios associados à transparência. Pesquisas brasileiras contemporâneas apontam que a adoção de mecanismos formais de governança pode gerar custos de conformidade elevados, excesso de burocracia, dispersão de recursos humanos e até mesmo transparência meramente formal, sem efetiva prestação de contas substantiva (Peci; Oliveira, 2021; Lotta; Cavalcante; Pires, 2020). Esse risco, denominado *transparência performativa*, ocorre quando organizações divulgam informações volumosas, porém pouco úteis, apenas para cumprir exigências regulatórias, sem promover ganho real de confiança pública.

Diante desses desafios, torna-se imperativo adotar práticas de governança que equilibrem rigor regulatório e eficiência organizacional, evitando que a busca por



**Edition:** Vol. 04 | Nº. 01 | (2026)

**Publication:** 26/05/2026

**DOI:** <https://doi.org/10.70579/pl.v4i1.174>

---

conformidade comprometa a efetividade social das ações. A tomada de decisão coletiva e mecanismos participativos fortalecem a legitimidade da governança e ampliam a sustentabilidade das organizações no longo prazo.

Em síntese, a adoção de políticas de controle, mecanismos de transparência e boas práticas de governança constitui elemento central para fortalecer a confiabilidade institucional das ONGs, possibilitando maior eficiência na captação e gestão de recursos e promovendo impactos sociais mais duradouros. Nesse sentido, governança e transparência convertem-se em pilares indispensáveis para o sucesso e a continuidade das organizações do terceiro setor.

## 2.1 EXEMPLOS DE GOVERNANÇA E TRANSPARÊNCIA EM ONGS

A governança e a transparência são pilares essenciais para o funcionamento eficaz das organizações do terceiro setor, especialmente as ONGs, que frequentemente dependem de doações voluntárias, apoio institucional e recursos públicos. Para garantir a confiança dos doadores e a eficácia das suas ações, é crucial que as ONGs adotem práticas transparentes de gestão e governança, conforme os princípios estabelecidos pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). Nesse contexto, este subtítulo apresenta dois exemplos significativos de ONGs que ilustram como uma governança sólida pode fortalecer a credibilidade institucional e garantir a sustentabilidade dos seus projetos.

### **Grupo Luta pela Vida**

O Grupo Luta Pela Vida (GLPV) é um exemplo notável de ONG que implementou práticas de governança e transparência com grande sucesso. Fundado em 1996 em Uberlândia, por médicos, familiares de pacientes e voluntários da comunidade, é uma organização filantrópica sem fins lucrativos, com o objetivo de oferecer assistência à saúde de pacientes com câncer. A organização contribui com a assistência oferecida aos



**Edition:** Vol. 04 | N°. 01 | (2026)

**Publication:** 26/05/2026

**DOI:** <https://doi.org/10.70579/pl.v4i1.174>

---

pacientes oncológicos de Uberlândia e região, mobilizando a sociedade para que as urgências e necessidades do tratamento oncológico sejam atendidas de forma 100% gratuita e humanizada.

O GLPV administra e contribui para a manutenção do Hospital do Câncer em Uberlândia (HC-UFU/Ebserh), que foi construído com doações da comunidade local. No ano 2000, foi inaugurado o primeiro pavimento do Hospital do Câncer em Uberlândia, que hoje conta com uma estrutura de mais de 10.000 m<sup>2</sup> e equipamentos de alta tecnologia. Em 2022, foi inaugurado o Centro de Cuidados Paliativos Oncológicos, um espaço com mais de 2.500 m<sup>2</sup>, que oferece assistência 24h por dia. Desde sua criação, o GLPV tem se dedicado a proporcionar atendimento de alta qualidade aos pacientes oncológicos da região, abrangendo o Triângulo Mineiro, Alto Paranaíba, Sul de Goiás e Mato Grosso do Sul.

A sustentabilidade do hospital é garantida principalmente por doações voluntárias, o que exige um alto nível de confiança por parte dos doadores. A transparência nas práticas de governança é, portanto, crucial para garantir a continuidade e a eficácia das operações. Uma das principais práticas de governança do GLPV é o uso de auditorias internas e externas, incluindo demonstrações financeiras auditadas, que são submetidas a órgãos fiscalizadores. Isso assegura que os recursos arrecadados sejam devidamente aplicados no benefício dos pacientes e no aprimoramento contínuo do hospital.

Outro destaque é a escolha do GLPV de adotar um modelo de gestão profissionalizada. A governança também é fortalecida pelo funcionamento de estruturas de controle, garantindo a integridade da organização e sua conformidade com os princípios éticos. Em termos de captação de recursos, o GLPV adota uma abordagem transparente e ética. A organização mantém um sistema próprio de captação com operadores treinados, o que aumenta a confiança dos doadores na utilização eficiente de suas doações.

Mensalmente, o GLPV realiza uma média de 620 atendimentos no espaço de Apoio Social da instituição. Todas as ações continuam sendo possíveis unicamente por meio da



**Edition:** Vol. 04 | Nº. 01 | (2026)

**Publication:** 26/05/2026

**DOI:** <https://doi.org/10.70579/pl.v4i1.174>

---

solidariedade da população e do apoio das empresas que abraçam este desafio. Conforme informações disponibilizadas pela organização, em 2020 o Grupo Luta Pela Vida foi eleito a Melhor ONG do estado de Minas Gerais, demonstrando o reconhecimento público da qualidade de sua gestão e impacto social.

### **Visão Mundial Brasil**

A Visão Mundial Brasil (World Vision Brasil) é um exemplo significativo de governança e transparência no Terceiro Setor. Fundada em 1950 nos Estados Unidos como uma organização humanitária cristã, seu propósito inicial era atender crianças afetadas pela Guerra da Coreia. Com o tempo, a organização expandiu sua atuação para mais de 90 países, desenvolvendo projetos de impacto social, com foco no desenvolvimento local, direitos humanos e assistência em situações de emergência.

Desde 1975, a Visão Mundial está presente no Brasil, onde concentra seus esforços principalmente nas regiões Norte e Nordeste, além de grandes centros urbanos, com o objetivo de promover condições de vida mais dignas para crianças, famílias e comunidades, integrando um modelo de desenvolvimento sustentável. Conforme definido em sua missão institucional, a Visão Mundial é uma organização cristã de desenvolvimento, advocacy e resposta a situações de emergência, dedicada ao trabalho com crianças, famílias e comunidades mais vulneráveis para superar a pobreza e a injustiça a nível global.

A organização está comprometida com a justiça por meio do combate às causas da pobreza e da promoção do desenvolvimento sustentável para famílias e suas comunidades. Trabalha para diminuir as desigualdades, a exclusão social e para garantir vida plena a milhares de crianças, adolescentes e jovens no país. Essa ampla atuação requer uma estrutura de governança sólida e mecanismos de transparência robustos, que garantam a confiança dos financiadores e da sociedade no uso dos recursos destinados aos seus projetos.



**Edition:** Vol. 04 | N°. 01 | (2026)

**Publication:** 26/05/2026

**DOI:** <https://doi.org/10.70579/pl.v4i1.174>

---

A estrutura de governança da Visão Mundial no Brasil foi desenvolvida para fortalecer a organização e construir confiança pública, reconhecendo a necessidade de construir estruturas administrativas ativas e qualificadas. A organização estabeleceu mecanismos para observação das regulamentações impostas por financiadores privados e públicos, assegurando a conformidade com normas trabalhistas e de transparência.

A organização utiliza sistemas de comunicação e bancos de dados para facilitar a comunicação entre gestores e manter a fluidez na troca de informações essenciais. A prestação de contas da Visão Mundial Brasil é feita por meio de relatórios financeiros auditados, que são disponibilizados publicamente, reforçando seu compromisso com a transparência. Esses documentos são enviados para financiadores e disponibilizados através de canais oficiais, promovendo a confiança dos stakeholders e a credibilidade da ONG no setor.

Atualmente, a Visão Mundial atua com programas e projetos de ação humanitária nas áreas de proteção, educação e advocacy, priorizando crianças que vivem em situação de vulnerabilidade diversa, independentemente de religião, raça ou gênero. No contexto atual, a Visão Mundial destaca-se como um exemplo relevante de como as práticas de governança e transparência podem ajudar a assegurar a integridade e a sustentabilidade das ONGs.

## 2.2 ANÁLISE COMPARATIVA DOS CASOS

A comparação entre o Grupo Luta Pela Vida (GLPV) e a Visão Mundial Brasil revela diferenças estruturais, operacionais e estratégicas que moldam a forma como cada instituição implementa práticas de governança e transparência. A análise demonstra que, embora ambas adotem os mesmos princípios gerais estabelecidos pelo IBGC, a aplicação prática desses princípios é profundamente condicionada pelo tamanho, escopo de atuação, modelo organizacional, lógica de captação de recursos e natureza do impacto social gerado.



**Edition:** Vol. 04 | Nº. 01 | (2026)

**Publication:** 26/05/2026

**DOI:** <https://doi.org/10.70579/pl.v4i1.174>

---

## Diferenças estruturais e de escala

O GLPV representa um modelo de organização regional, com foco especializado no tratamento oncológico em Uberlândia e região. Sua estrutura compacta, fundada sobre relações comunitárias diretas, favorece processos de governança mais centralizados e comunicação direta com stakeholders locais (GRUPO LUTA PELA VIDA, 2024a). Seu crescimento é caracterizado como orgânico, apoiado pela confiança da comunidade.

Em contraste, a Visão Mundial Brasil integra uma rede multinacional que opera em mais de 90 países, o que impõe um modelo de governança multinível e padronizado, coordenado entre diretrizes internacionais, legislações nacionais e realidades locais (VISÃO MUNDIAL BRASIL, 2024). Essa amplitude exige estruturas formais de compliance, auditorias internacionais e uniformização de relatórios.

Interpretativamente, percebe-se que o GLPV tende a se beneficiar da flexibilidade e da agilidade organizacional, enquanto a Visão Mundial depende da força institucional de uma rede global para legitimar sua atuação.

## Estratégias de Captação de Recursos e Transparência

O GLPV baseia sua sustentabilidade quase exclusivamente na confiança local, mobilizando doações regionais e parcerias comunitárias. Sua transparência é exercida de forma direta: prestação de contas simplificada, presença física constante e comunicação personalizada com doadores.

A Visão Mundial Brasil utiliza múltiplas fontes de financiamento, incluindo repasses internacionais, organismos multilaterais e doações individuais. Essa diversificação aumenta sua resiliência, mas exige sistemas complexos de controle, auditoria e padronização documental.



**Edition:** Vol. 04 | N°. 01 | (2026)

**Publication:** 26/05/2026

**DOI:** <https://doi.org/10.70579/pl.v4i1.174>

---

Analicamente, observa-se que o GLPV opera um modelo “relacional” de transparência, enquanto a Visão Mundial opera um modelo “documental e sistêmico”, sustentado por relatórios formais e auditorias externas.

### **Modelos de Impacto Social e Accountability**

O GLPV adota um impacto social concentrado e mensurável, com indicadores claros: número de atendimentos oncológicos, expansão física, aquisição de equipamentos (GRUPO LUTA PELA VIDA, 2024b). Esse formato facilita a demonstração de resultados e minimiza ambiguidades interpretativas.

A Visão Mundial atua em múltiplas frentes (educação, proteção infantil, advocacy, emergências), o que implica métricas qualitativas, indicadores de longo prazo e avaliações de transformação social.

Do ponto de vista analítico, o GLPV apresenta accountability predominantemente quantitativa, enquanto a Visão Mundial opera accountability mista (quantitativa + qualitativa), exigindo sistemas de monitoramento mais complexos.

### **Adaptação dos Princípios de Governança Corporativa**

Ambas as organizações demonstram adaptações criativas dos princípios estabelecidos pelo IBGC ao contexto do terceiro setor (IBGC, 2023). O princípio da transparência é operacionalizado de forma distinta: o GLPV através da proximidade e comunicação direta com a comunidade local, enquanto a Visão Mundial Brasil utiliza relatórios padronizados e plataformas digitais para alcançar stakeholders geograficamente dispersos.

O princípio da equidade manifesta-se no GLPV através do atendimento universal gratuito a pacientes oncológicos, independentemente de sua capacidade de pagamento (GRUPO LUTA PELA VIDA, 2024a). Na Visão Mundial Brasil, expressa-se no compromisso de atender crianças e famílias em situação de vulnerabilidade



**Edition:** Vol. 04 | N°. 01 | (2026)

**Publication:** 26/05/2026

**DOI:** <https://doi.org/10.70579/pl.v4i1.174>

---

"independentemente de religião, raça ou gênero", demonstrando como o mesmo princípio pode ser aplicado em contextos organizacionais distintos (VISÃO MUNDIAL BRASIL, 2024).

Percebe-se, portanto, que os “mesmos princípios” produzem “soluções de governança distintas”, moldadas pela escala e pela natureza da missão.

### **Implicações para o Terceiro Setor**

A análise comparativa revela que não existe um modelo único de governança para organizações do terceiro setor, mas sim adaptações contextualizadas dos princípios fundamentais. O sucesso de ambas as organizações demonstra que a eficácia da governança depende menos da complexidade dos sistemas implementados e mais da coerência entre estruturas de governança, missão organizacional e contexto de atuação.

O GLPV evidencia como organizações regionais podem alcançar excelência em governança através de relacionamentos diretos, especialização técnica e transparência comunitária. A Visão Mundial Brasil ilustra como organizações de grande escala podem manter legitimidade através de sistemas padronizados, múltiplas camadas de accountability e adaptação às especificidades locais.

Ambos os casos confirmam que o comprometimento com transparência e governança constitui fator determinante para sustentabilidade institucional, demonstrando que organizações do terceiro setor podem e devem adotar práticas de governança corporativa como estratégia fundamental para maximizar seu impacto social e garantir a confiança dos stakeholders.

### **3 METODOLOGIA**

A presente pesquisa caracteriza-se como um estudo de abordagem qualitativa, desenvolvido por meio de revisão bibliográfica sistemática e análise comparativa de casos, com o objetivo de compreender de que maneira a transparência, enquanto princípio



**Edition:** Vol. 04 | Nº. 01 | (2026)

**Publication:** 26/05/2026

**DOI:** <https://doi.org/10.70579/pl.v4i1.174>

---

fundamental da governança corporativa, influencia a confiabilidade das Organizações Não Governamentais (ONGs) e contribui para o fortalecimento do terceiro setor brasileiro. A escolha da abordagem qualitativa justifica-se pela necessidade de interpretar criticamente os fenômenos relacionados à governança, à prestação de contas e à construção da legitimidade institucional das organizações da sociedade civil, considerando suas dimensões sociais, administrativas, jurídicas e organizacionais.

Quanto aos objetivos, a pesquisa possui caráter exploratório e descritivo. Exploratório porque busca aprofundar discussões teóricas relacionadas à governança corporativa aplicada ao terceiro setor, especialmente no que se refere à transparência e à confiabilidade institucional. Descritivo porque procura identificar, sistematizar e analisar práticas de governança utilizadas por organizações não governamentais, observando de que forma essas práticas influenciam a percepção pública, a captação de recursos e a sustentabilidade organizacional.

O procedimento metodológico adotado fundamentou-se inicialmente em revisão bibliográfica sistemática, conduzida a partir de critérios previamente definidos de busca, seleção e análise das produções acadêmicas relacionadas ao tema. Foram utilizadas bases de dados nacionais e internacionais de reconhecida relevância científica, incluindo SciELO, Scopus, Web of Science, SSRN e Google Scholar. O recorte temporal compreendeu estudos publicados entre os anos de 2000 e 2024, permitindo analisar tanto a evolução histórica do debate quanto as produções mais recentes sobre governança e transparência no terceiro setor.

Para a realização das buscas, utilizaram-se descritores em português e inglês, combinados por operadores booleanos, entre eles: “governança corporativa”, “transparência”, “terceiro setor”, “ONGs”, “accountability”, “nonprofit governance”, “nonprofit transparency” e “corporate governance”. Após a identificação inicial dos estudos, aplicaram-se critérios de inclusão e exclusão. Foram incluídos artigos científicos, dissertações, teses, livros e documentos institucionais que apresentassem relação direta com governança corporativa, transparência organizacional e confiabilidade institucional



**Edition:** Vol. 04 | N°. 01 | (2026)

**Publication:** 26/05/2026

**DOI:** <https://doi.org/10.70579/pl.v4i1.174>

---

no âmbito do terceiro setor. Excluíram-se trabalhos duplicados, estudos sem acesso integral ao texto completo e publicações sem pertinência temática com os objetivos da pesquisa.

O processo de triagem ocorreu em três etapas: leitura dos títulos, análise dos resumos e leitura integral dos textos selecionados. Ao final desse procedimento, 35 estudos compuseram o corpus analítico da investigação, permitindo a construção do referencial teórico e das discussões interpretativas desenvolvidas ao longo do trabalho. A análise bibliográfica concentrou-se especialmente nas contribuições teóricas relacionadas à teoria da agência aplicada ao terceiro setor, aos princípios de governança estabelecidos pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) e às discussões contemporâneas sobre accountability, transparência e legitimidade institucional.

Além da revisão bibliográfica sistemática, a pesquisa incorporou análise comparativa de dois casos representativos do terceiro setor brasileiro: o Grupo Luta Pela Vida (GLPV) e a Visão Mundial Brasil. A escolha dessas organizações ocorreu com base em critérios metodológicos específicos, incluindo relevância institucional, reconhecimento público, disponibilidade de informações e adoção de práticas de governança e transparência amplamente divulgadas. O Grupo Luta Pela Vida foi selecionado por sua atuação consolidada na assistência oncológica regional e pela forte relação comunitária construída ao longo de sua trajetória institucional. Já a Visão Mundial Brasil foi escolhida por integrar uma rede internacional de atuação humanitária, apresentando modelo organizacional de maior complexidade estrutural e abrangência territorial.

A análise dos casos baseou-se em informações públicas disponibilizadas pelas próprias organizações, incluindo relatórios institucionais, demonstrações financeiras, documentos administrativos, conteúdos publicados em plataformas digitais e materiais de prestação de contas acessíveis ao público. O objetivo da comparação consistiu em identificar semelhanças e diferenças na operacionalização dos princípios de governança



**Edition:** Vol. 04 | Nº. 01 | (2026)

**Publication:** 26/05/2026

**DOI:** <https://doi.org/10.70579/pl.v4i1.174>

---

corporativa, especialmente no que se refere à transparência, accountability, comunicação institucional e fortalecimento da confiança social.

Os dados obtidos por meio da revisão bibliográfica e da análise comparativa foram submetidos à técnica de análise interpretativa e qualitativa, buscando estabelecer articulações entre os referenciais teóricos e as práticas observadas nas organizações analisadas. A interpretação concentrou-se na relação entre transparência institucional, fortalecimento da legitimidade organizacional e ampliação da confiabilidade pública no contexto do terceiro setor.

No que se refere aos aspectos éticos, a pesquisa utilizou exclusivamente fontes públicas e documentos de livre acesso, não envolvendo coleta direta de dados com participantes humanos, entrevistas ou aplicação de questionários. Por essa razão, não houve necessidade de submissão ao Comitê de Ética em Pesquisa. Ainda assim, foram observados os princípios éticos relacionados ao rigor científico, à correta utilização das fontes consultadas e à adequada referenciação das obras e documentos utilizados ao longo da investigação.

A partir desse percurso metodológico, buscou-se construir uma análise crítica e fundamentada acerca da influência da transparência na confiabilidade das ONGs, contribuindo para o aprofundamento das discussões acadêmicas relacionadas à governança corporativa no terceiro setor brasileiro.

#### **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

A análise bibliográfica realizada evidenciou que a transparência constitui um dos principais fatores responsáveis pelo fortalecimento da confiabilidade das organizações do terceiro setor. Os estudos examinados demonstraram que a adoção de práticas de governança corporativa, especialmente aquelas relacionadas à prestação de contas, divulgação de informações institucionais e controle administrativo, influencia



**Edition:** Vol. 04 | Nº. 01 | (2026)

**Publication:** 26/05/2026

**DOI:** <https://doi.org/10.70579/pl.v4i1.174>

---

diretamente a percepção pública sobre a legitimidade das ONGs, favorecendo a ampliação da confiança social e da captação de recursos.

Os resultados identificaram forte relação entre governança eficiente e sustentabilidade institucional. Harris, Petrovits e Yetman (2015) demonstram que organizações com melhores práticas de governança tendem a apresentar maior volume de doações, evidenciando que a confiança dos financiadores está diretamente associada à transparência institucional. Na mesma perspectiva, Saxton, Neely e Guo (2014) verificaram que a divulgação transparente de informações em meios digitais contribui significativamente para o fortalecimento da credibilidade organizacional.

A análise também revelou que a implementação dos princípios estabelecidos pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), especialmente integridade, transparência, equidade, accountability e sustentabilidade, favorece maior eficiência administrativa e fortalecimento das relações entre organizações, financiadores e sociedade. Observou-se que a transparência ultrapassa a mera obrigação legal, assumindo papel estratégico na construção da legitimidade institucional das ONGs.

No que se refere aos casos analisados, verificou-se que tanto o Grupo Luta Pela Vida (GLPV) quanto a Visão Mundial Brasil adotam práticas consolidadas de governança e prestação de contas, embora estruturadas de formas distintas. O GLPV apresenta modelo de governança mais próximo da comunidade local, baseado em relações diretas de confiança e forte inserção regional. Já a Visão Mundial Brasil opera sob estrutura organizacional mais ampla e padronizada, integrada a uma rede internacional de governança e controle institucional.

A comparação entre os casos permitiu identificar que não existe um modelo único de governança aplicável ao terceiro setor. As práticas de transparência variam conforme o porte, a estrutura organizacional e o contexto de atuação das instituições. Contudo, em ambos os casos, a transparência mostrou-se elemento central para manutenção da credibilidade institucional, fortalecimento das parcerias e continuidade das ações sociais desenvolvidas.



**Edition:** Vol. 04 | Nº. 01 | (2026)

**Publication:** 26/05/2026

**DOI:** <https://doi.org/10.70579/pl.v4i1.174>

---

Os resultados também evidenciaram desafios relacionados à implementação da governança no terceiro setor. Parte da literatura analisada aponta que o excesso de exigências burocráticas e regulatórias pode dificultar a atuação das organizações menores, especialmente aquelas com limitações técnicas e financeiras. Além disso, identificou-se o risco da chamada transparência performativa, caracterizada pela divulgação excessiva de informações sem efetiva contribuição para o fortalecimento da prestação de contas e da participação social.

Dessa forma, os resultados confirmam a hipótese inicialmente proposta, demonstrando que a adoção efetiva de práticas de transparência e governança corporativa contribui significativamente para o fortalecimento da confiabilidade das ONGs e para a consolidação do terceiro setor brasileiro. A transparência, nesse contexto, configura-se não apenas como exigência normativa, mas como instrumento estratégico de legitimidade institucional, sustentabilidade organizacional e fortalecimento da relação entre organizações e sociedade.

## 5 CONCLUSÃO

O estudo demonstrou que a transparência constitui um elemento estratégico da governança corporativa no terceiro setor, influenciando diretamente a confiabilidade das organizações, sua capacidade de captar recursos e seu potencial de gerar impacto social. Os princípios do IBGC — integridade, transparência, equidade, responsabilização e sustentabilidade — revelaram plena aplicabilidade ao contexto das ONGs, especialmente quando articulados ao ambiente regulatório brasileiro definido pelo Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (Lei 13.019/2014) e pela Lei de Acesso à Informação (Lei 12.527/2011). A análise dos casos do Grupo Luta Pela Vida (GLPV) e da Visão Mundial Brasil confirmou que modelos distintos de governança podem ser igualmente eficazes, desde que haja coerência entre missão organizacional, tipo de atuação e mecanismos de transparência. O GLPV demonstra como a proximidade comunitária, a especialização técnica e a comunicação direta fortalecem a confiança local,



**Edition:** Vol. 04 | N°. 01 | (2026)

**Publication:** 26/05/2026

**DOI:** <https://doi.org/10.70579/pl.v4i1.174>

---

enquanto a Visão Mundial evidencia que estruturas multiníveis, padronização de práticas e prestação de contas formalizada são fundamentais para organizações de grande escala e atuação diversificada.

Os resultados obtidos reforçam que a adoção de práticas transparentes ultrapassa a mera conformidade legal, constituindo-se como estratégia de fortalecimento institucional. A ampliação da confiança dos financiadores, a melhoria da captação de recursos, a qualificação da credibilidade pública e o aumento da efetividade social estão diretamente ligados à intensidade e à qualidade da transparência adotada pelas organizações. Nesse sentido, recomenda-se que gestores de ONGs invistam em auditorias independentes, elaborem relatórios de atividades claros e acessíveis, criem indicadores internos de transparência, fortaleçam a comunicação com doadores e beneficiários e promovam a capacitação contínua de suas equipes em governança, compliance e gestão. Para o poder público, destaca-se a importância de incentivar certificações de transparência, oferecer programas de formação para organizações menores e aperfeiçoar mecanismos de fiscalização orientativa que valorizem educação regulatória e não apenas a punição.

Quanto às perspectivas futuras, torna-se essencial aprofundar o estudo da transparência no terceiro setor por meio de pesquisas quantitativas que relacionem práticas de governança ao volume de doações e a indicadores de confiança pública. Também se mostra relevante realizar análises comparativas com países latino-americanos, de modo a identificar modelos regulatórios e estratégias de governança que possam ser adaptadas ao contexto brasileiro. Ademais, urge o desenvolvimento de métricas específicas de confiabilidade organizacional que permitam mensurar, de forma objetiva, a qualidade da transparência, a efetividade da prestação de contas e a legitimidade institucional. Conclui-se que o fortalecimento da governança e da transparência no terceiro setor é fundamental para consolidar uma sociedade civil mais forte, legítima e eficaz na promoção dos direitos fundamentais e do bem-estar coletivo.



Edition: Vol. 04 | Nº. 01 | (2026)

Publication: 26/05/2026

DOI: <https://doi.org/10.70579/pl.v4i1.174>

---

## REFERÊNCIAS

ALEXANDER, J. A.; WEINER, B. A. **The adoption of the corporate governance model by nonprofit organizations**. *Nonprofit Management and Leadership*, v. 8, n. 3, p. 223–242, 2003.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil** (1988). Brasília, DF: Senado Federal, 1988.. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 16 nov. 2024.

BRASIL. **Lei das Sociedades por Ações** (1976). Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l6404consol.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404consol.htm). Acesso em: 16 nov. 2024.

BRASIL. **Lei nº 9.637**, de 15 de maio de 1998. Dispõe sobre a qualificação de entidades como Organizações Sociais. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 18 maio 1998. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19637.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19637.htm). Acesso em: 13 nov. 2024.

BRASIL. **Lei nº 9.790**, de 23 de março de 1999. Dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado sem fins lucrativos como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 24 mar. 1999.

BRASIL. **Lei das OSCIPs – Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público**. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19790.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19790.htm). Acesso em: 12 nov. 2024.

BRASIL. **Lei nº 11.638**, de 28 de dezembro de 2007. Altera e revoga dispositivos da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 28 dez. 2007.

BRASIL. **Lei nº 11.638**. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2007/lei/111638.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/lei/111638.htm). Acesso em: 13 nov. 2024.

BRASIL. **Lei nº 12.527**, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto na Constituição Federal. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 18 nov. 2011.

BRASIL. **Lei de Acesso à Informação**. Disponível em:



Edition: Vol. 04 | N°. 01 | (2026)

Publication: 26/05/2026

DOI: <https://doi.org/10.70579/pl.v4i1.174>

---

[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm). Acesso em: 13 nov. 2024.

BRASIL. **Lei nº 13.019**, de 31 de julho de 2014. Estabelece o regime jurídico das parcerias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 1 ago. 2014.

BRASIL. **Lei do Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil**. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2014/lei/113019.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/113019.htm). Acesso em: 13 nov. 2024.

CFC – CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Resolução CFC nº 1.305/2010**. Aprova a NBC TG 07 – Subvenção e Assistência Governamentais. Brasília: CFC, 2010.

CFC – CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Resolução CFC nº 1.305**, de 24 de novembro de 2010. Normas de Contabilidade para Entidades sem Fins Lucrativos. Disponível em: [https://www.normaslegais.com.br/legislacao/resolucaocfc1305\\_2010.htm](https://www.normaslegais.com.br/legislacao/resolucaocfc1305_2010.htm). Acesso em: 13 nov. 2024.

CFC – CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Resolução CFC nº 1.409/2012**. Aprova a ITG 2002 – Entidade sem Finalidade de Lucros. Brasília: CFC, 2012.

CFC – CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Resolução CFC nº 1.409**, de 26 de abril de 2012. Normas de Contabilidade para Entidades sem Fins Lucrativos. Disponível em: *link indisponível*. Acesso em: 13 nov. 2024.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO (CGU). **Programa de Integridade: desafios para empresas privadas**. Brasília, DF: CGU, 2015.

FALCONER, A. P. **A promessa do Terceiro Setor: um estudo sobre a construção das organizações sem fins lucrativos e do seu campo de gestão**. Disponível em: [https://www.lasociedadcivil.org/wp-content/uploads/2014/11/andres\\_falconer.pdf](https://www.lasociedadcivil.org/wp-content/uploads/2014/11/andres_falconer.pdf). Acesso em: 13 nov. 2024.

FERNANDES, D. M. F. **Re-filantropização, terceiro setor e as novas respostas à questão social: rebatimentos sobre o trabalho profissional**. 2019.



Edition: Vol. 04 | Nº. 01 | (2026)

Publication: 26/05/2026

DOI: <https://doi.org/10.70579/pl.v4i1.174>

---

FÓRUM ECONÔMICO MUNDIAL. **The Future of Civil Society**. World Economic Forum, 2020.

GRAZZIOLI, A. et al. **Manual de procedimentos para o Terceiro Setor: aspectos de gestão e de contabilidade para entidades de interesse social**. Brasília: CFC; FBC; Profis, 2015.

GRUPO LUTA PELA VIDA. **Nossa história**. Uberlândia: GLPV, 2024. Disponível em: <https://grupolutapelavida.org.br/sobre-nos-nossa-historia/>. Acesso em: 13 ago. 2025.

GRUPO LUTA PELA VIDA. **Página inicial**. Uberlândia: GLPV, 2024. Disponível em: <https://grupolutapelavida.org.br/>. Acesso em: 13 ago. 2025.

HARRIS, E.; PETROVITS, C.; YETMAN, M. The effect of nonprofit governance on donations: evidence from the revised Form 990. *The Accounting Review*, v. 90, n. 2, p. 579–610, 2015.

IBGC – INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Guia das Melhores Práticas para Organizações do Terceiro Setor: Associações e Fundações**. São Paulo: IBGC, 2016.

IBGC – INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA **Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa**. 6. ed. São Paulo: IBGC, 2023.

IDIS – INSTITUTO PARA O DESENVOLVIMENTO DO INVESTIMENTO SOCIAL. **Pesquisa Doação Brasil 2015**. São Paulo: IDIS, 2016.

JUSBRASIL. **Inciso XXXIII do Artigo 5º da Constituição Federal de 1988**.

Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/topicos/10729747/inciso-xxxiii-do-artigo-5-da-constituicao-federal-de-1988>. Acesso em: 13 nov. 2024.

KITCHING, K. A. Audit value and charitable organizations. *Journal of Accounting and Public Policy*, v. 28, n. 6, p. 510–524, 2009.

LOTTA, G.; CAVALCANTE, P.; PIRES, R. **Burocracia, desempenho e capacidades estatais no Brasil**. Brasília: IPEA, 2020.

MARTINS, S. M. et al. **Governança corporativa: teoria e prática**. *Revista Eletrônica de Gestão de Negócios*, 2005. Disponível em: <http://www.unisantos.br/mestrado/gestao/egesta/artigos/45.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2024.



Edition: Vol. 04 | Nº. 01 | (2026)

Publication: 26/05/2026

DOI: <https://doi.org/10.70579/pl.v4i1.174>

---

MILANI FILHO, M. A. F.; MILANI, A. M. M. **Governança no terceiro setor: estudo sobre uma organização francesa do século XIX.** *RECADM – Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, v. 10, n. 1, p. 32–46, 2011.

OLAK, P. A.; SLOMSKI, V.; ALVES, C. V. O. **As publicações acadêmicas da pesquisa contábil no Brasil no âmbito das Organizações do Terceiro Setor.** 2008. Disponível em: <http://www.repec.org.br/index.php/repec/article/view/20>. Acesso em: 10 nov. 2024.

OLIVEIRA, A. de; ROMÃO, V. **Manual do Terceiro Setor e Instituições Religiosas: trabalhista, previdenciária, contábil e fiscal.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

OLIVEIRA, I. M. S. **Uma investigação sobre a prestação de contas das entidades do terceiro setor brasileiro.** Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/4961>. Acesso em: 12 nov. 2024.

PECI, A.; OLIVEIRA, L. S. de. Governança pública e desafios da transparência substantiva no Brasil. *Revista de Administração Pública*, v. 55, n. 3, 2021.

SALAMON, L. M.; ANHEIER, H. K. **Defining the Nonprofit Sector: A Cross-national Analysis.** Manchester: Manchester University Press, 1997.

SALAMON, L. **Estratégias para o fortalecimento do Terceiro Setor.** In: IOSCHPE, E. B. (org.). *3º Setor: desenvolvimento social sustentado.* Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997.

SAXTON, G. D.; NEELY, D. G.; GUO, C. Web disclosure and the market for charitable contributions. *Journal of Accounting and Public Policy*, v. 33, n. 2, p. 127–144, 2014.

SCHIMITH, P. F.; CHAGAS, P. B. **A aplicação da governança corporativa no Terceiro Setor: um estudo de caso.** Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/CadAdm/article/view/11613/6226>. Acesso em: 12 nov. 2024.

SHLEIFER, A.; VISHNY, R. A. Survey of corporate governance. *The Journal of Finance*, v. 12, 1997.

SILVA, A. A. **Governança corporativa: análise de boas práticas em uma instituição religiosa.** *Revista Científica Hermes – FIPEN*, v. 20, p. 202–227, 2015.



**Edition:** Vol. 04 | Nº. 01 | (2026)

**Publication:** 26/05/2026

**DOI:** <https://doi.org/10.70579/pl.v4i1.174>

---

SOLDI, A. R. et al. **Transparência no Terceiro Setor: um estudo sobre as organizações filantrópicas.** Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/66874957/terceirosetor009>. Acesso em: 13 nov. 2024.

VARGAS, S. I. **Governança nas entidades do terceiro setor: análise dos princípios de boa governança definidos pelo IBGC nas ONGs associadas à ABONG.** 2008. Dissertação (Mestrado) – FEA/USP, São Paulo. Disponível em: <https://www.teses.usp.br>. Acesso em: 12 nov. 2024.

VISÃO MUNDIAL BRASIL. **Página inicial.** São Paulo: Visão Mundial, 2024. Disponível em: <https://visaomundial.org.br/>. Acesso em: 13 ago. 2025.

WELLENS, L.; JEGERS, M. From consultation to participation: the impact of beneficiaries on nonprofit organizations' decision making and output. *Nonprofit Management and Leadership*, v. 26, n. 3, p. 295–312, 2016.

WORLD VISION INTERNATIONAL. **About World Vision.** Monrovia: World Vision International, 2024. Disponível em: <https://www.wvi.org/>. Acesso em: 13 ago. 2025.