

# **A NOVA GOVERNANÇA DA COOPERARAÇÃO INTERNANCIONAL PARA O DESENVOLVIMENTO PÓS-1990: a Influência do Discurso Sobre Eficácia e a Inserção do Setor Privado no Ambiente das Organizações da Sociedade Civil.**

Amanda Vitoriano Monteiro<sup>1</sup>

**Resumo:** Este artigo tem como objetivo fomentar um debate crítico sobre a influência do discurso de eficácia promovido pela governança no sistema da Cooperação Internacional para o Desenvolvimento, por meio de uma revisão bibliográfica. Embora a eficácia seja considerada uma necessidade, as organizações da sociedade civil enfrentam desafios significativos ao tentarem adaptar-se aos ideais de eficácia e à entrada do setor privado na CID. As Organizações da Sociedade Civil esforçam-se para ajustar-se às transformações na governança do sistema internacional, frequentemente recorrendo à hibridização de suas estruturas com as organizações do setor privado empresarial. Entretanto, essa adaptação muitas vezes não é suficiente para atender às necessidades das camadas mais necessitadas da sociedade. A busca incessante por eficácia, durante a análise, foi possível notar como consequência o acúmulo de OSCs em localidades específicas propícias a resultados de curto prazo para os investidores e parceiros do setor privado empresarial.

**Palavras chaves:** Instituições internacionais; Hibridização; Efetividade; Ajuda Internacional

**Abstract:** This article aims to encourage a critical debate on the influence of the effectiveness discourse promoted by governance in the International Development Cooperation system, through a bibliographical review. Although effectiveness is considered a necessity, civil society organizations face significant challenges as they try to adapt to effectiveness ideals and the private sector's entry into ICD. Civil Society Organizations strive to adjust to transformations in the governance of the international system, often resorting to the hybridization of their structures with organizations in the private business sector. However, this adaptation is often not enough to meet the needs of the neediest sections of society. The incessant search for efficiency, in some situations, results in the accumulation of CSOs in specific locations conducive to short-term results for investors and partners in the private business sector.

**Key Words:** International institutions; Hybridization; Effectiveness; International Aid

## **1.Introdução**

A governança representa o discurso acerca da gestão eficaz, pressupondo um Estado de direito, uma administração competente, transparência e a responsabilidade dos líderes políticos perante sua população. De acordo com Badie (2004), Keohane e Nye

---

<sup>1</sup> Amanda Vitoriano Monteiro- amandavitorianom@outlook.com  
Bacharelado em Relações Internacionais / UNIFACS - Universidade Salvador

sugerem que a aplicação desta governança é um evento progressivo da "sociedade mundial". Frequentemente, ela se aproxima da concepção de regime, conforme indicado por Smouts (2004): a agregação das diversas maneiras pelas quais indivíduos e instituições, tanto públicas quanto privadas, abordam seus interesses comuns. Dessa forma, desencadeia um processo contínuo de cooperação e acomodação entre interesses diversos e conflitantes.

A governança vai incluir as instituições oficiais e os regimes dotados de poderes executórios assim como os arranjos informais sobre os quais os povos e as instituições estão de acordo ou que eles concebem como de seu interesse. Ela é constituída por correntes múltiplas e não de entidades homogêneas. A governança permite que essas configurações sejam maleáveis, em permanente reestruturação e aperfeiçoamento desta forma obrigando organismos, seja qual ele seja, refletir sobre as possibilidades de diálogo e de participação comum entre atores plurais em torno de problemas de interesse coletivo no ambiente da cooperação internacional (Smouts (2004).

As mudanças nos sistemas econômicos no Norte Global também repercutem no Sul Global e nos mecanismos que integram o sistema internacional. Portanto, quando o sistema econômico transita de um estado forte e centralizado, como era no keynesianismo, para um sistema neoliberal, a cooperação e a ajuda internacional para o desenvolvimento sofrem influências do neoliberalismo nos seus moldes de governança e eficácia. No sistema da Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (CID)<sup>2</sup> e Ajuda Internacional para o Desenvolvimento (AID)<sup>3</sup>, são enfrentadas, agora, limitações devido à exigência de eficácia, que representa mecanismos de orientação (guidance)

---

<sup>2</sup> Cooperação Internacional ao Desenvolvimento (CID) – Conjunto de atuações de caráter internacional realizadas pelos atores públicos e privados, entre países de diferentes níveis de renda, para promover o progresso econômico e social dos Países em Vias de Desenvolvimento (PVD), e conseguir um progresso mais justo e equilibrado no mundo, com o objetivo de construir um planeta mais seguro e pacífico. Estas atuações se situam no quadro das relações internacionais, das quais constituem um âmbito específico e perseguem metas comuns baseadas em critérios de solidariedade, equidade, eficácia, interesse mútuo, sustentabilidade e corresponsabilidade. A finalidade primordial da Cooperação ao Desenvolvimento deve ser a erradicação da pobreza e da exclusão social e o incremento permanente dos níveis de desenvolvimento político, social, econômico e cultural nos países do Sul.

Ver mais em: O sistema Internacional de Cooperação ao Desenvolvimento e seu estudo nas Relações Internacionais: a evolução histórica e as dimensões teóricas por Bruno Ayllón (2006)

<sup>3</sup> Ajuda Oficial ao Desenvolvimento (AOD) – Fluxos econômicos que as agências oficiais, incluídos os governos estatais e locais, ou suas agências executivas, destinam aos PVD e às instituições multilaterais. O principal objetivo deve ser a promoção do desenvolvimento econômico e o bem-estar social dos países em vias de desenvolvimento. Os fluxos devem ter caráter concessiona e um elemento de doação de ao menos 25%. A ajuda é de origem pública (estados ou organizações multilaterais). Ver mais em: O sistema Internacional de Cooperação ao Desenvolvimento e seu estudo nas Relações Internacionais: a evolução histórica e as dimensões teóricas por Bruno Ayllón (2006)

presentes ao longo do desenvolvimento do programa de ajuda e cooperação, incorporados nas realizações e resultados em relação aos recursos iniciais. Essa demanda por governança e eficácia exige monitoramento e fomento, visando sintonizar realizações alcançadas com os resultados esperados. Isso inclui estratégias que se propõem a avaliar, mobilizar e valorizar os recursos da organização e do programa, inclusive por meio do treinamento de executores. Dessa forma, garantimos o melhor funcionamento e dinâmica do sistema de cooperação e ajuda (IPEA, 2000)

A eficácia dos projetos feitos pelas Organizações da Sociedade Civil através de recursos da CID e AID, relaciona-se à implementação e ao aprimoramento de metas, independentemente das limitações na orientação e das falhas na especificação rigorosa dos objetivos iniciais declarados do programa. Organizações são eficazes quando seus critérios de tomada de decisão e realizações indicam consistência, estabelecem metas verdadeiras e desenvolvem regras de conduta confiáveis e credíveis para os membros da organização e para o ambiente em que atuam. A dimensão da eficiência, por outro lado, está ligada à avaliação das considerações de benefício e custo dos programas sociais, e há complexidades notáveis a serem consideradas nesse sentido. De imediato, é importante reconhecer que as organizações só seriam eficientes se, previamente, demonstrassem eficácia, conforme mencionado anteriormente. Ela se configura como a regulação para a adaptação de sistemas e a resolução de problemas, seja por meio da formação de redes que conectam organismos internacionais, governamentais, ONGs e o setor privado (IPEA, 2000).

De acordo com Mello (2019), a globalização intensificou a independência e interconexão entre países, e a instituição de regimes promove eficiência, principalmente ao reduzir os custos para alcançar objetivos comuns e ao fornecer bens públicos. Nesse sentido, as políticas públicas e privadas não são concebidas de maneira isolada; ao contrário, exercem influências marcantes que transcendem as fronteiras estatais ou empresariais. Elas permeiam as distintas esferas de esforços voltados para o desenvolvimento global. Esse fenômeno consolida a ideia de uma governança global, que desempenha um papel crucial ao configurar os sistemas de Ajuda e Cooperação para o desenvolvimento.

Nesse cenário, a nova dinâmica de interação entre os elementos do Sistema Internacional, pautada pelos interesses individuais dos Estados, harmoniza-se em virtude de objetivos, interesses e demandas similares que se complementam. Desse modo, surgem

iniciativas coordenadas para que as nações alcancem sucesso em suas estratégias (Badie, 2004).

No âmbito da Cooperação Internacional, essa iniciativa, inicialmente liderada pelos Estados, que se configurava como o catalisador que impulsionaria melhorias nas condições de vida na parte do mundo que foi marginalizada. Tal cooperação acontecia por meio de canais públicos, envolvendo transferências diretas de recursos, como doações de equipamentos industriais ou transferências financeiras (Ayllon, 2007).

Contudo, na década de 1980, a governança em um cenário econômico neoliberal instigou reflexões sobre soluções multilaterais para o desenvolvimento, afastando-se da ênfase no papel do Estado na gestão de recursos. As forças de mercado e a competição assumem um local de importância na CID e AID, e o setor privado passa a ser reconhecido progressivamente como mais eficaz, produtivo e propício aos elementos característicos do dinamismo econômico elevado.

Ao término da década de 1990, a governança indica algumas abordagens para tornar a cooperação internacional mais eficiente. Uma dessas alternativas é fortalecer a governança global e integrar o setor privado no contexto da Ajuda Internacional para aprimorar o funcionamento da cooperação internacional para o desenvolvimento. A partir desse momento, os Estados e instituições internacionais assumem com maior veemência o papel de parceiros do setor privado, contribuindo para o seu progresso e garantindo que seu desenvolvimento esteja alinhado ao desenvolvimento global, contribuindo para a redução da pobreza.

Nessa perspectiva, o Estado atua em sintonia com o setor privado, e esse novo sistema global influencia o funcionamento das Organizações da Sociedade Civil <sup>4</sup>(OSC),

---

<sup>4</sup> A sociedade civil é um conceito originário da teoria política clássica, emergindo durante o movimento Iluminista através de pensadores contratualistas como Hobbes, Locke e Rousseau. Esses filósofos defendiam a necessidade de um contrato social para definir a relação entre o povo e o Estado. Ao longo dos anos, esse conceito evoluiu, mantendo sua base vinculada à criação do Estado e à interação entre o povo em sua condição pré-estatal ou antiestatal, à medida que este entra em contato com a centralização do poder e diversos modelos de governança para a preservação da sociedade, incluindo o estabelecimento de leis e figuras de autoridade.

Dentro da sociedade civil, naturalmente, encontram-se diversas estruturas de atuação, tanto individuais quanto organizacionais, como empresas, associações, sindicatos e ONGs. Estas entidades atuam nos casos em que o Estado falha em atender às necessidades da população. A sociedade civil desempenhou e ainda desempenha um papel significativo nas transformações políticas globais, assume a responsabilidade de demandar ação do Estado, e a participação ativa da população nas decisões políticas pode contribuir para a redução das desigualdades, agindo em prol das camadas da sociedade que muitas vezes são negligenciadas pelo Estado.

que passarão por transformações à medida que as definições de governança e eficácia também forem modificadas.

Diante desses fatores, o artigo tem como objetivo discutir como a governança e a integração do setor privado influenciam o funcionamento da Cooperação Internacional para o Desenvolvimento. As organizações da sociedade civil passam a adotar recomendações e exigências formuladas ao longo dos anos nos fóruns de eficácia. Tais exigências, por sua vez, só podem ser aplicadas por meio de uma rede interligada entre atores nacionais e internacionais, sejam eles públicos ou privados, inseridos no sistema de cooperação internacional que integra esses diversos ambientes.

Por meio de uma revisão bibliográfica e fundamentando-se no institucionalismo, os objetivos deste estudo são discutir, de uma perspectiva histórica, o funcionamento da cooperação internacional para o desenvolvimento. Pretende-se analisar a evolução dos critérios de eficácia, destacando a interferência que o setor privado exerce sobre as Organizações da Sociedade Civil (OSCs) e a Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (CID), em resposta ao avanço do discurso da eficácia na governança. Essa análise é crucial, pois, além de impactar a operação das OSCs, a presença do setor privado influencia diretamente a distribuição de ajuda e assistência a comunidades mais vulneráveis.

Torna-se evidente a importância da discussão teórica sobre as influências e consequências das demandas de governança e eficácia nos papéis do Estado e do mercado. A Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (CID), que envolve a colaboração entre países e organizações com o objetivo de promover o desenvolvimento econômico, social e humano por meio da transferência de recursos financeiros, conhecimento técnico, tecnologia, capacitação e assistência técnica, representa um componente vital nesse contexto. Juntas a Ajuda Internacional para o Desenvolvimento (AID), que é inserida na CID, desempenha a função crucial de atuar como reguladora e provedora de resultados. Ambas visam alcançar o desenvolvimento sustentável, conforme destacado por Santos e Carrion (2011).

Ao longo do texto, será apresentado o conceito da Cooperação Internacional para o Desenvolvimento, abordando sua história, motivações e a evolução dos padrões de eficácia dentro de sua governança. Na sessão 2 “O Sistema de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento: conceitos, atores e governança” será discutida a evolução

histórica da Cooperação Internacional para o desenvolvimento e suas dinâmicas. Na sessão 3 “Os debates sobre a Eficácia da Cooperação Internacional para o Desenvolvimento e o incentivo a participação do setor privado” irá discutir sobre os fóruns de alto nível para eficácia e o seu impacto na funcionalidade da CID. Na sessão 4 “Setor privado e a nova governança da Cooperação internacional para o desenvolvimento” debate sobre como os novos padrões de eficácia e a exigência do setor privado no ambiente da CID afeta o funcionamento das OSCs. E para finalizar uma breve conclusão sintetizando os debates produzidos ao decorrer do artigo.

## **2.O Sistema de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento: conceitos, atores e governança.**

A Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (CID) surgiu no contexto pós segunda guerra, marcado pelo mundo dividido entre países ocidentais capitalistas, os países do bloco comunista, e os países do “terceiro mundo”, os quais estavam passando formalmente pelo processo de descolonização, guerras civis e até mesmo ditaduras. Neste contexto, os programas de CID eram fortemente utilizados como instrumento de influência econômica e política (Milani, 2014).

A Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (CID) é regulamentada pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), que foi criada em 16 de abril de 1948 por meio do Plano Marshall e da Conferência dos Dezesesseis (Conferência para a Cooperação Econômica Europeia). Essa iniciativa tinha como objetivo estabelecer uma organização oficial e duradoura para continuar a trabalhar em um programa conjunto de recuperação pós-guerra, com foco especial na supervisão da distribuição da ajuda internacional para o desenvolvimento (OCDE, 2011).

A CID envolve atores públicos ou privados, desde que represente um fluxo de recursos entre países de diferentes níveis de renda, com o objetivo de promover o progresso econômico e social (PESSINA, 2017). A Ajuda para o Desenvolvimento também faz parte da cooperação internacional para o desenvolvimento e é definida como a "transferência de recursos de um agente público ou privado de um país desenvolvido para outro país menos desenvolvido, envolvendo, no caso de um empréstimo, algum grau de concessionalidade" (Gómez-Galán e Sarahuja, 1999: p. 19).

Apesar da Ajuda Internacional para o Desenvolvimento (AID) não poder ser somente vinculada a dualidade da Guerra fria, é inegável como sua origem está entrelaçada neste período histórico. Neste sentido, a ajuda ao desenvolvimento, desde seu surgimento no imediato pós Segunda Guerra Mundial, foi determinada por alguns fatores, como a evolução da geopolítica e a evolução do pensamento hegemônico sobre o desenvolvimento em cada período.

Durante a Guerra Fria, a AID e a CID de uma forma geral, funcionavam como uma espécie de “obrigação moral” dos países ricos para com os pobres, como também atuava o objetivo de impedir que os países em desenvolvimento aderissem “o outro lado” da disputa no contexto do mundo bipolar. Segundo Kanbur (2003) e Ayllon (2007), este era, igualmente, o objetivo da ajuda do Bloco soviético.

Neste contexto, o Plano Marshall representou um importante precedente de fluxo de recursos entre países para promoção do desenvolvimento. O Plano e seus fluxos internacionais de recursos estão relacionados ao contexto e racionalidade do mundo bipolar e às políticas vinculadas à Doutrina Truman, que atribuía aos Estados Unidos a responsabilidade de apoiar os povos considerados livres em sua resistência ao comunismo (Black, 1968; Zorgbibe, 1995; Wendzel, 1985, Ferreira, 2009).

Segundo Pessina (2017), Truman destacava o papel que os EUA deveriam desempenhar para promover o desenvolvimento dessas regiões. No cenário pós-guerra, o país adquiriu posição de potência hegemônica, e seu engajamento no tema da ajuda e cooperação consolidaria e ampliaria esse status.

A ajuda internacional, de 1945 até a crise capitalista da década de 1970, era marcada principalmente pela transferência de capacidades e tecnologias como meio de promover o desenvolvimento das regiões subdesenvolvidas. Nas décadas de 1950 e 1960, houve grandes repasses de recursos para os países subdesenvolvidos, por meio de empréstimos das Instituições Financeiras Internacionais, como Banco Mundial e FMI, e investimentos diretos de empresas do norte. Todos esses esforços estavam focados em suprir a escassez de capital, criar infraestruturas e capacitar as instituições e o setor público dos países pobres e subdesenvolvidos (Ayllón, 2007; Pessina, 2017).

Para essa transferência de capacidades tecnológicas e desenvolvimento de infraestrutura, as agências não governamentais europeias foram indispensáveis, apoiando as lutas das organizações da sociedade civil do Sul contra políticas econômicas e sociais excludentes nas décadas de 1960, 1970 e 1980 (Pessina, 2017).

Pontuando do final da Segunda Guerra Mundial até 1962, o Banco Mundial realizou empréstimos voltados especialmente para a infraestrutura, com base no pensamento keynesiano, que preconizava a substituição de importações. Essas sequências de eventos deu origem à indústria do desenvolvimento, entendida como um ecossistema de instrumentos que trabalham na implementação de projetos, do nível macro ao micro, em benefício do desenvolvimento. A partir de 1963, o Banco começou a investir em educação e agricultura, refletindo os impactos da Revolução Verde, além do pensamento keynesiano (Barbanti Junior, 2005; Pessina, 2017).

A década de 1960 também foi marcada pelo surgimento das principais agências bilaterais oficiais de Cooperação para o Desenvolvimento dos Países do Norte. Essas agências desempenhavam o papel de instrumento para a cooperação técnica e financeira dos Estados doadores para os parceiros do sul. De acordo com Jansen (1995), a política de intervenção das instituições multilaterais e bilaterais nesse período apontava uma série de medidas para contribuição para o desenvolvimento, como a industrialização de países de forma adaptada aos seus próprios padrões de consumo, avanço tecnológico, modernização do padrão de vida, processo de urbanização acelerada, todas orquestradas pelos seus respectivos Estados.

Após a crise petrolífera da década de 1970, o desenvolvimento pautado no Estado entrou em crise. Desencadeou-se um descontentamento generalizado na Europa, pois o primeiro choque do petróleo contribuiu para o aumento das taxas de inflação e desemprego. Atuando na busca por superar a crise, o pensamento ortodoxo partiu do pressuposto de que a crise era consequência da forte participação do Estado, exigindo sua diminuição. Assim, surge o neoliberalismo e suas soluções pós-diagnóstico, estabelecendo-se como alternativa ao pensamento keynesiano desenvolvimentista que marcou o período anterior. As reformas neoliberais foram aplicadas inicialmente nos países capitalistas centrais nos anos 1980 e, com a globalização, atingiram os países em desenvolvimento nos anos 1990 (Thury e Freitas, 2010).

Durante a crise na década de 1970 e na década perdida (1980), o Banco Mundial passou a tomar diferentes medidas ao tratar da promoção do desenvolvimento, agora focando em políticas de combate à pobreza por meio de estratégias de atendimento às chamadas necessidades humanas básicas (Kraychete, 2005; Barbanti Junior, 2005; Pessina, 2017).

De acordo com Pessina (2017), em 1980, as agências multilaterais internacionais de ajuda e financiamento ao desenvolvimento começaram a combinar o crescimento



econômico com investimentos sociais, adaptando-se assim às diretrizes neoliberais difundidas no período. Nesse período, a situação econômica e social dos países em desenvolvimento regrediu, apelando para o aumento dos empréstimos internacionais, fomentando o crescimento de sua dívida externa (Evans, 1993). A partir de então, a agenda da cooperação internacional passou a focar na redução da pobreza e no atendimento das necessidades humanas básicas, como o combate à fome e o acesso à água potável, entre outras agendas focalizadas (Dartot e Laval, 2016; Pessina, 2022).

Ainda nos anos 1980, a Cooperação Internacional para o Desenvolvimento voltou-se para temas como reforma econômica, reforma fiscal, liberalização dos intercâmbios comerciais, incentivo à liberdade para as forças de mercado, entre outros (Pessina, 2017). Segundo Schulpen e Gibbon (2002), na década de 1980, o pensamento das organizações internacionais de desenvolvimento afastou-se do ideal pautado no papel central do Estado. As forças de mercado e a concorrência tomaram o protagonismo, e o setor privado passou a ser visto cada vez mais como mais eficiente, produtivo e propício aos elementos do dinamismo econômico. Aumentar a concorrência e reorientar o papel do Estado eram as diretrizes do momento. Os doadores bilaterais e multilaterais, segundo os autores, não ignoraram esse modelo de desenvolvimento econômico privado, passando a recomendá-lo por meio de seus programas.

Segundo Ribeiro (1997), em 1980, foram aplicadas medidas de reforma econômica, diminuindo o tamanho do Estado, como reformas fiscais, liberalização dos intercâmbios comerciais, aumento de juros e taxas sobre empréstimos, e um mercado livre para se regular ao eliminar obstáculos à iniciativa privada e favorecer a privatização. Existia ainda o pensamento da modernização do Estado para adequação à economia internacional.

No entanto, essa renovação cíclica do capitalismo não reduziu a pobreza e desigualdade social. Como resultado, um alto nível de desemprego assolou as economias capitalistas avançadas no início de 1980, marcando nova recessão mundial, caracterizada por níveis de endividamento público e privado sem precedentes desde a Segunda Guerra Mundial (Ribeiro, 1997). Ainda assim, tratava-se do contexto do fim da Guerra Fria e da derrocada do modelo socialista, que favoreceu à continuidade da hegemonia do modelo capitalista neoliberal (Fukuyama, 1992).

Diante dos problemas agravados com a aplicação das diretrizes neoliberais, os anos 1990 trouxeram algumas novidades temáticas no debate sobre desenvolvimento. Neste sentido, observam-se mudanças na agenda da Cooperação Internacional para o

Desenvolvimento (CID) na direção de temas como desenvolvimento humano, sustentabilidade, gênero e, principalmente, combate à pobreza. Tais agendas fragmentadas indicam que o debate sistêmico, estrutural e crítico que havia marcado a ONU nos anos 1960 e 1970 parecia ter ficado no passado como parte da história (Kaul et al., 2003; Freud, 2010; Machado e Pamplona, 2008).

Desta forma, no final da década de 1990, a agenda da CID chega ao seguinte consenso: 1. a redução da pobreza é o principal objetivo do desenvolvimento; 2. central para o desenvolvimento é o crescimento econômico; 3. o crescimento econômico é mais bem alcançado por meio do setor privado; e 4. o governo tem um papel de auxiliar o florescimento do setor privado e garantir que o crescimento contribua para a redução da pobreza. Por essa lógica, o Estado torna-se um instrumento ainda mais intrínseco para o setor privado, e o sistema de cooperação internacional para o desenvolvimento será redefinido nesse sentido (Schulpen e Gibbon, 2002).

No início da década de 1990, os parceiros do Sul começaram a notar alterações na metodologia de trabalho e nas políticas de cooperação adotadas por organizações não governamentais do Norte. Essas mudanças, já perceptíveis nos discursos, começaram a impactar de maneira tangível os programas oficiais. Nesse contexto, emergiu o paradigma do Desenvolvimento Humano Sustentável, amplamente difundido, sobretudo, nas cúpulas das Nações Unidas na década de 1990 e solidificado na formulação dos Objetivos do Milênio em 2000. Esse novo consenso convocou as organizações não governamentais a partilharem os princípios e programas que surgiram no âmbito do desenvolvimento multilateral e privado, desencadeando um novo debate sobre eficácia que está prestes a remodelar o funcionamento da CID (Pessina, 2017).

### **3. Os debates sobre a Eficácia da Cooperação Internacional para o Desenvolvimento e o incentivo a participação do setor privado.**

A eficácia administrativa abrange a habilidade das administrações públicas de alcançar metas de maneira eficiente, empregando recursos estritamente necessários. Esse processo envolve a geração intencional de resultados por meio da ação da Administração, conduzida de acordo com o programa legal correspondente. Como critério essencial, a eficácia incorpora necessariamente eficiência e economia na execução das despesas públicas. As iniciativas efetivas da Administração Pública visam uma distribuição justa de recursos, atendendo aos critérios de eficiência e economia. Além disso, a eficiência, reconhecida constitucionalmente, é um princípio jurídico que acarreta consequências

claras para toda a organização e atividade administrativa, apesar de seu caráter genérico ou indeterminado (Descalzo,2012).

Em 1969, uma crise de confiança em relação à eficácia da assistência internacional ao desenvolvimento eclodiu. Diante desse contexto, George Woods, à frente do Banco Mundial, tomou a iniciativa de encomendar um estudo que resultou no elaborado Informe Pearson. O propósito desse relatório era avaliar o impacto da Cooperação Internacional e sua eficiência, diante de um questionamento considerável dos contribuintes do hemisfério norte sobre os resultados da CID. O informe concluiu de maneira positiva, destacando avanços no desenvolvimento e apresentando previsões otimistas, com a recomendação de um aumento substancial de recursos destinados pelos países doadores às políticas de cooperação.

No mesmo ano, surgiu o Informe Jackson, encomendado pelas Nações Unidas para examinar a efetividade da assistência multilateral oferecida pela ONU e pelos organismos especializados. Ao contrário do Informe Pearson, o Informe Jackson trouxe à tona as deficiências dos arranjos institucionais da época (Cox, 1973; Pessina, 2017). Ele propôs o fortalecimento da administração da ajuda internacional e um funcionamento mais centralizado das organizações para a tomada de decisões. Isso seria alcançado por meio de análises e estudos aprofundados, fortalecimento dos sistemas burocráticos, ampliação das autoridades, sistematização de processos e estabelecimento de alianças sólidas (Cox, 1973; Pessina, 2017).

As agendas negociadas ao longo da década de 1990 <sup>5</sup> culminam no estabelecimento dos oito Objetivos do Milênio (ODM), no ano 2000, a serem alcançados até 2015 para redução pela metade da pobreza no mundo e com forte monitoramento da eficácia da ajuda e estabelecimento de modos para avaliá-la. Além da sessão especial da Assembleia Geral das Nações Unidas, intitulada “A Cúpula Mundial sobre Desenvolvimento Social e o Futuro: Assegurando o Desenvolvimento Social para Todos em um Mundo Globalizado”. Nela, o Fundo Monetário Internacional, o Banco Mundial, a ONU e a OECD se comprometiam em impulsionar os objetivos de desenvolvimento do CAD. Assim utilizando os objetivos de desenvolvimento como marco comum para orientar suas políticas e programas, assim como para avaliar sua eficácia, ratificando a

---

<sup>5</sup> 1.Sobre a infância em Nova York (1990), 2.Meio Ambiente e desenvolvimento no Rio de Janeiro (1992) 3.Direitos humanos em Viena (1993) 4.População e desenvolvimento em Cairo (1994) 5.Mulher e desenvolvimento em Pequim (1995) 6.Desenvolvimento social em Copenhague (1995) e 7.Alimentação em Roma (1996).

necessidade de formalização da CID e AID que impacta diretamente também o funcionamento, gerenciamento e aplicação de recursos nas ONG's que executam o papel de interligar as comunidades necessitadas e doadores. (Ayllón, 2006, Pessina, 2017)

Em 2002 acontece o Consenso de Monterrey, no qual os países doadores assumem o compromisso de maior transparência nas prestações de contas entre doadores e receptores, assim como objetivos e regras mais claras e maior *accountability*<sup>6</sup>. Na Conferência Internacional sobre o Financiamento para o Desenvolvimento, promovida pelas Nações Unidas, em Monterrey, no México, em março de 2002, as instituições de Cooperação Internacional discutiram a diminuição no montante destinado à AOD ocorrida na década de 1990 e métodos de driblar esta tendência. No Consenso de Monterrey a assistência oficial para o desenvolvimento (AOD) é repaginada com novas estratégias de combate à pobreza estabelecidas por meio dos Objetivos do Milênio; a renovação das fontes de financiamento; as novas parcerias; harmonização de procedimentos, entre outras inovações (IPAD, 2005, Pessina, 2017). Sobre o Consenso de Monterrey, o jornal A Folha de São Paulo divulgou na época:

Platitudes livre-mercadistas são, inclusive, repetidas ao longo do texto. Para o "Consenso de Monterrey", o livre comércio atua a favor do desenvolvimento e o papel do Estado consiste basicamente em fornecer condições macroeconômicas saudáveis ao mercado. É curioso notar que a repetição desse receituário dá-se no exato momento em que a prática do governo dos Estados Unidos - despejando subsídios no setor produtivo, aumentando barreiras comerciais etc. - o desmente.

É evidente que há avanços que vêm sendo conquistados desde que as sucessivas crises internacionais evidenciaram as falhas do modelo de financiamento que prevaleceu na década passada. O fato de a ONU promover a sua primeira conferência sobre o tema é prova disso (FOLHA DE SÃO PAULO, 2002)

No contexto dos anos 2000, surge uma onda de novas metodologias e instrumentos de avaliação da cooperação, difundidas pela OECD. Observa-se a sobreposição da discussão sobre a eficácia da cooperação internacional para o desenvolvimento, seguindo o padrão econômico neoliberal que foi implementado globalmente na década de 1990, com a redução do papel do Estado e o fortalecimento do livre mercado. Isso afetou o funcionamento da AID e CID, conseqüentemente impactando as dinâmicas externas e

---

<sup>6</sup> A *accountability* é, fundamentalmente, uma noção bidimensional, composta pela capacidade de resposta dos governos, ou seja, a obrigação dos oficiais públicos de informarem e explicarem seus atos, e a capacidade das agências de responsabilização de imporem sanções e perda de poder para aqueles que violaram os deveres públicos. Em essência, a *accountability* envolve tanto a capacidade de resposta (*answerability*) quanto a capacidade de punição (*enforcement*). Ver mais em: "Conceptualizing *accountability*" de Andréas Schedler (1999).

internas das ONGs. As cúpulas realizadas durante os anos noventa registraram esforços em prol de modelos de desenvolvimento humano, sistematizando objetivos concretos a serem alcançados em um tempo determinado e estabelecendo padrões de produtividade (Pessina, 2017).

Desde então, os debates sobre a eficácia da Ajuda Internacional e Cooperação Internacional tornaram-se recorrentes e resultaram em novas recomendações para este sistema. Os esforços no âmbito da OCDE para a avaliação do impacto da cooperação para o desenvolvimento se fortaleceram nos anos 2000, com a continuidade da crise econômica e seus impactos negativos nos montantes destinados à Cooperação Internacional para o Desenvolvimento, passou-se a ter uma importação de valores do mundo corporativo empresarial como alternativa de recuperação do sistema da CID (Pessina, 2017).

Logo para atender as demandas postas e a CID atingir o seu potencial máximo de produtividade durante os anos 2000 há um aprofundamento da discussão sobre eficácia da Ajuda paralela aos ODM e a eficácia passa a ser atrelada a defesa do fortalecimento da participação do setor privado, Pessina (2017) destaca a série de High level forums on aid effectiveness (HLFE) que aconteceram a partir de 2003. Com o objetivo de melhorar a qualidade e impacto da ajuda internacional, foram realizados quatro HLFE até 2011: 1) Fórum de Alto Nível sobre a Eficácia da Ajuda de Roma, 2003, que gerou a Declaração de Roma sobre Harmonização; 2) Fórum de Alto Nível sobre a Eficácia da Ajuda de Paris, 2005, que gerou a Declaração de Paris sobre Eficácia da Ajuda; 3) Fórum de Alto Nível sobre a Eficácia da Ajuda de Acra, 2008, gerando a Agenda de Ação de Acra; e 4) Fórum de Alto Nível sobre a Eficácia da Ajuda de Busan, 2011, gerando a Aliança de Busan para a Cooperação Eficaz para o Desenvolvimento.

Enquanto em Roma foi estabelecida a necessidade de simplificar as documentações da ajuda, harmonizando e padronizando os métodos entre países doadores e recipientes, em Paris estabeleceu-se indicadores monitorizáveis “com vista a reformar as modalidades de entrega e de gestão da ajuda” (OECD, 2005, p. 1). Em Acra o foco foi diminuir ainda mais a fragmentação da ajuda e fortalecer o compromisso com a sociedade civil, aumentando o fluxo de recursos e de controle para estas organizações. Já em Busan observou-se um destaque à transparência dos processos, à cooperação sul-sul e, principalmente, a fortalecimento da participação do setor privado (Pessina, 2017)

O quarto Fórum de Alto Nível sobre a Eficácia da Ajuda internacional (2011), em Busan, reforçou a necessidade da participação das empresas e dos recursos privados

na CID. Segundo o documento final da conferência, no tópico “Setor privado e o desenvolvimento”:

32. Reconhecemos a função essencial do setor privado na promoção da inovação; a criação de riqueza, renda e empregos; e na mobilização de recursos nacionais contribuindo assim para a redução da pobreza. Por conseguinte, nós (signatários):

a. colaboramos com as associações profissionais, os sindicatos e outras entidades representativas com a finalidade de melhorar o ambiente legal, regulamentário e administrativo para o investimento privado e também para assegurar políticas empresarias e um contexto regulamentário conveniente para favorecer o desenvolvimento do setor privado, o incremento do investimento estrangeiro direto, as associações público-privadas, o fortalecimento das cadeias de valores de maneira equitativa, com especial consideração às dimensões nacionais e regionais e a intensificação dos esforços em favor das metas de desenvolvimento; b. asseguramos a participação do setor privado na concepção e aplicação de políticas e estratégias de desenvolvimento para fomentar o crescimento sustentável e a redução da pobreza; c. continuamos desenvolvendo mecanismos financeiros inovadores para mobilizar o financiamento privado em favor dos objetivos compartilhados de desenvolvimento; d. promovemos a «cooperação para o comércio» como motor do desenvolvimento sustentável, focada em resultados e impacto, a fim de construir capacidades produtivas, ajudar a solucionar deficiências do mercado, fortalecer o acesso aos mercados de capitais e propiciar enfoques que atenuem os riscos que enfrentam os atores do setor privado; e. convidamos os representantes dos setores público e privado, assim como de organizações afins, a desempenhar um papel ativo em melhorar os resultados, tanto em matéria de desenvolvimento como de negócios, a fim de que estes se reforcem mutuamente (OECD, 2011).

Observar-se em Busan que a cooperação internacional para o desenvolvimento mais eficaz associa-se à vinculação com o setor privado das seguintes formas: por meio de 1) melhoria do ambiente legal e regulamentário favorável ao desenvolvimento do setor privado; 2) participação do setor privado na concepção e aplicação de políticas de redução da pobreza; 3) desenvolvimento de mecanismos financeiros inovadores para mobilizar o financiamento privado em favor dos objetivos compartilhados de desenvolvimento; e 4) promovendo a “cooperação para o comércio”, fortalecendo capacidades produtivas, ajudando a solucionar deficiências do mercado, fortalecendo o acesso aos mercados de capitais. As agendas e metas definidas nas cúpulas internacionais, principalmente na cúpula do milênio, e os princípios que as acompanha – eficácia, eficiência, alinhamento, gestão baseada em resultados, entre outros –, exigiram medidas de reestruturação, racionalização e profissionalização das agências, provocando assim uma hibridização entre OSCs e setor privado.

#### **4. Setor privado e a nova governança da Cooperação internacional para o desenvolvimento.**

O neoliberalismo propõe a privatização, comercialização e reestruturação do setor público como soluções para a recuperação do capitalismo após suas crises cíclicas, visando aprimorar a eficiência e direcionar o foco para serviços complementares à atividade privada (Ribeiro,1997). No entanto, conforme observado por Camdessus (1997), os programas de ajustamento estrutural voltados para a integração do setor privado frequentemente decepcionam, não atingindo as expectativas do mercado em termos de oferta. Assim, há uma ênfase no processo de estabelecimento de uma economia de mercado competitiva. Diante disso, governos e instituições internacionais concentram-se na criação de um ambiente propício para o setor empresarial privado, adotando medidas mais diretas nesse sentido (Müller, et. al 2000).

As condições dos fatores para o desenvolvimento do setor privado no âmbito de ajuda e cooperação consistem em recursos humanos, capital físico, recursos de conhecimento, recursos de capital e infraestruturas. A ajuda a todos os tipos de programas de educação, investigação, transferência de tecnologia e crédito em teoria ajudará a melhorar estes fatores. Existem diferentes esforços para expandir os mercados locais através do estabelecimento de blocos comerciais regionais ajudam as empresas a atingirem uma escala de produção mínima eficiente (Kragh et al. 2000).

Uma das maneiras de incentivar a participação do setor privado no ecossistema das Organizações da Sociedade Civil é utilizar a linguagem da responsabilidade social empresarial, que posiciona as empresas como "parceiras em progresso" no apoio ao desenvolvimento. O Pacto Global das Nações Unidas influencia o setor privado a adotar a responsabilidade social, delineando os 10 princípios gerais para as empresas, que complementaram os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM) e, mais recentemente, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) (Rashed e Shah, 2020).

Diante de indicadores climáticos cada vez mais preocupantes, tornou-se inevitável concentrar esforços no desenvolvimento sustentável. O Pacto Global estabelece medidas para as empresas adotarem e implementarem em seus princípios como parte integrante de suas operações comerciais principais. Assim, a responsabilidade social empresarial não é apenas uma ação filantrópica episódica ou ocasional, mas passa a ser uma parte intrínseca das operações comerciais normais dessas empresas (Rashed e Shah, 2020).

É inegável que o setor privado tem uma responsabilidade essencial para o alcance das ODS, atividades empresariais tomam imensa parte no impacto do sistema mundial,

são stakeholders que influenciam decisões políticas, econômicas e impactam profundamente a sociedade seja com inovação, criação de empregos ou mudanças no meio ambiente, as ODS estabelecidos ratificaram o papel positivo que o setor privado deveria assumir de acordo com o quarto Fórum de alto nível que aconteceu em Busan em 2011 (Rashed e Shah,2020).

As ODS funcionam como um mecanismo de incentivo para este setor a eliminar ou parar os seus impactos negativos sobre o ser humano e o seu ambiente. Impulsionando esforços para minimização da poluição atmosférica através da implementação do ODS 7 (Energia Acessível e Limpa), que está diretamente ligado ao ODS 13 (Ação Climática) (Rashed e Shah,2020).

Por outro lado, segundo Rashed e Shah (2020) ao mesmo tempo que soluções podem ser atribuídas ao setor privado, ele também é responsável pelas degradações ambientais. O desenvolvimento industrial global aumentou, mas não sem impactos negativos na sociedade humana e no ambiente (Ardakani e Soltanmohammadi, 2019). Segundo Kopnina (2016), devido a padrões insustentáveis de produção e consumo consequência de uma revolução industrial que priorizava obter benefícios económicos antes da proteção do ambiente acumulou impactos e assim vivemos em um cenário de insustentabilidade ambiental e ao abuso dos ecossistemas.

Mas como tentativa de equilíbrio as ODS incentivam claramente a “industrialização sustentável” e o “uso sustentável da terra”. A maioria dos ODS centram-se nas dimensões ambientais, prevenção da degradação ambiental, redução da poluição, contenção de alterações climáticas, gestão de resíduos e formas de recuperação de recursos; Mas sem a extinção do modelo de produção industrial que possuímos atualmente, mas sim a sua adaptação para garantia de um melhor futuro (Leal Filho et al. 2018).

Portanto, o setor privado acaba por se integrar e se tornar requerido para a Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (CID). Segundo Axon e James (2018), o setor industrial químico tem contribuído com soluções científicas e tecnológicas que abordam diversos desafios globais, como a prevenção da poluição. O setor privado pode extrair benefícios ao realizar avaliações de impacto ambiental, mitigação de impactos ambientais, cumprimento de regulamentos e permitir a participação da sociedade nessas avaliações. Além disso, a sociedade possui acesso à informação, colaborando assim para o alcance do desenvolvimento sustentável (Roos et al., 2020).



Com as reformas econômicas implementadas na década de 1990, os anos 2000 iniciaram-se com o setor privado agora amplamente reconhecido como o principal motor do crescimento e desenvolvimento. Contudo, para que o setor privado possa atuar com seu potencial máximo, é necessário adaptar o sistema de Ajuda e Cooperação Internacional. Com a redefinição do papel do Estado, muitos países evoluíram para uma economia de mercado, e o papel do Estado foi reformulado. Ele deixou de estar diretamente envolvido na produção e na comercialização para assumir o papel de regulador e fornecedor de um clima macroeconômico estável e de um ambiente adequado para a atividade empresarial (Kragh, et al. 2000).

Neste contexto, as organizações da sociedade civil, antigas na participação na Cooperação Internacional para o Desenvolvimento, agora precisam concorrer com o setor privado e suas fundações ou trabalhar com elas para acessar recursos públicos destinados à Ajuda Internacional. Podendo ser observado um processo de profissionalização ou burocratização da Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (Smith, 2010, Jansen, 1995, Pessina, 2017)

Mas os impactos positivos da participação do setor privado na CID também são limitados, segundo Schulpen e Gibbon (2002) no artigo "*Private Sector Development: Policies, Practices and Problems*" o setor privado precisa achar um ambiente nacional favorável, infraestrutura física, capital humano e pré-condições de boa governança e infraestrutura institucional que possibilitam o diálogo entre a sociedade civil e os investidores.

Assim, segundo Schulpen e Gibbon (2002), ainda assim o Estado desempenha um papel de destaque para promoção desta nova governança da agenda de desenvolvimento internacional, já que esses fatores são afetados diretamente pelo governo. No setor da ajuda e cooperação do destaque ao desenvolvimento integrado; promovendo a interligação e interdependência dos sistemas, assim correlacionando vários setores de atividade, fomentando a criação e cooperação entre as partes empresariais envolvidas, Estado e terceiro setor<sup>7</sup>, assim se tornando mais eficiente e maximizando o seu alcance e

---

<sup>7</sup> A expressão "terceiro setor" é uma tradução do termo em inglês "third sector", utilizado nos Estados Unidos juntamente com outras expressões, como "organizações sem fins lucrativos" (nonprofit organizations) ou "setor voluntário" (voluntary sector). Na Europa continental, predomina a expressão "organizações não-governamentais" (ONGs, ou ONGs em português). Sua origem remonta ao sistema de representações da Organização das Nações Unidas, e, com a formulação de programas de cooperação internacional para o desenvolvimento estimulados pela ONU nas décadas de 1960 e 1970, destinados a promover projetos de desenvolvimento nos países do Terceiro Mundo.

No Brasil e na América Latina, também é utilizada a expressão "sociedade civil". As organizações do terceiro setor desempenham um papel fundamental na sociedade, estabelecendo contrapontos tanto às ações

o seu impacto. Porém não é aberto aos investimentos de capital intensivo, ou seja, os grandes investimentos de risco e resultados de longo prazo. Então investimentos de mudanças mais bruscas e permanentes não tem apoio significativo do Setor privado, e como consequência o desenvolvimento em nível local de base ampla ou para a geração significativa de empregos e de longo impacto estrutural não são os de prioridade para empresas ou organizações híbridas<sup>8</sup> devido as exigências de resultados imediatos e monitoramento dos doadores (Schulpen e Gibbon, 2002, EFAO, 2011)

Segundo Kragh, et al. (2000) existem algumas condições para a prosperidade do setor privado como liberalização do comércio e no reforço das exportações, ligações verticais e horizontais. A ajuda externa pode apoiar a criação de ligações, redes e associações empresariais, permitindo às empresas trocarem tecnologias e recorrer a serviços comuns.

Na perspectiva do setor privado os seus recursos devem ser aplicados se houver alinhamento entre o objetivo da empresa e o objetivo social de desenvolvimento. O que, em teoria, torna a coordenação dos doadores mais fácil no setor público do que no sector privado. Ao conceder ajuda através do setor público, plano de ajuda e distribuição normalmente é elaborado num ministério e cada doador pode assumir algumas das tarefas delineadas no plano; Já o setor privado possui uma natureza descentralizada e competitiva o que pode guiar para a utilização ineficiente de recursos. Por vezes, os doadores competem no apoio a associações empresariais, fornecendo serviços de consultoria, créditos ou formação para os mesmos grupos de empresas (Kragh, et al. 2000).

Tais dificuldades de alinhamento entre sociedade civil, Estado e setor privado e que justifica os últimos quatro Fóruns de Alto Nível sobre a Eficácia da Ajuda, com o último sendo em 2011 em Busan. Smith (2010) identifica a criação de um espaço de convivência da sociedade civil e empresarial, que o autor chama de hibridização. Segundo ele, tal relação foi impulsionada, principalmente, após da década de 1980, devido à

---

do governo quanto às do mercado. Em relação às ações governamentais, os bens e serviços públicos não são apenas resultados da atuação do Estado, mas também decorrem da multiplicação de diversas iniciativas particulares. Por outro lado, em contraposição às ações do mercado, elas ampliam o campo dos interesses coletivos, proporcionando espaço para a iniciativa individual. Além disso, ao compor esse cenário, essas organizações conferem maior dimensão aos elementos que as constituem, realçando o valor tanto político quanto econômico das ações voluntárias sem fins lucrativos. Ver mais em: “Terceiro setor, história e gestão de organizações” Albuquerque (2006)

<sup>8</sup> O conceito de 'organização híbrida' emergiu na literatura acadêmica nos domínios da administração pública e das entidades sem fins lucrativos, na década de 2000. Esse termo está associado a instituições que atuam na interseção entre o setor público e o setor privado, respondendo tanto a solicitações públicas quanto a demandas comerciais. Ver mais em: “Organizações Híbridas” Wood Jr, (2010)

reinvenção das formas de governo ao mesmo tempo em que havia a necessidade de dar apoio à população e prestar serviços a elas. Como organizações sem fins lucrativos já atendiam parte da população marginalizada, a contratação delas por parte do governo para melhor atender os setores que ele estaria negligenciando a partir da lógica do Estado mínimo fazia sentido (Smith, 2010).

Este contexto, segundo o autor, também introduziu a concorrência de mercado na prestação de serviços públicos, já que organizações sem fins lucrativos passaram a precisar competir por contratos governamentais através do processo de licitação, uma vez que o setor privado passou a visualizar a prestação de serviços públicos como um negócio rentável e com a segurança financeira que o governo consegue proporcionar. Ademais, políticas tributárias, como deduções fiscais, também acabaram incentivando diferentes tipos organizações a adentrarem em licitações e servir ao governo. Tal competição teria sido um fator que favoreceu a hibridização entre as organizações da sociedade civil e empresas privadas (Smith, 2010):

Deduções fiscais para fins específicos, incluindo doações em dinheiro e bens para organizações de caridade, existem há décadas nos EUA (e em muitos outros países). Mas o uso de deduções fiscais por pessoas físicas e jurídicas cresceu substancialmente. Esse crescimento, combinado com o aumento do apoio governamental a organizações sem fins lucrativos por meio de contratos e doações, promoveu um aumento acentuado no número de organizações sem fins lucrativos, e muitas organizações sem fins lucrativos de longa data cresceram significativamente. **A competição resultante por fundos leva as organizações sem fins lucrativos a aumentar significativamente seus esforços para aumentar a receita por meio de novas estratégias organizacionais, incluindo subsidiárias e parcerias com fins lucrativos e o estabelecimento de fundações afiliadas** (grifo nosso) (tradução nossa) (Smith, 2010, p.222).

O autor continua a argumentação afirmando que o campo de licitações se tornou ainda mais selvagem e competitivo devido às crises financeiras que reduziram as receitas tanto estatais quanto empresariais. E as organizações da sociedade civil (OSC) se encontraram em dificuldades, ao mesmo tempo em que possuíam ceticismo sobre a formação de filiações com fundações (Smith, 2010).

Os autores Dirk-Jan Koch, Axel Dreher, Peter Nunnenkamp e Rainer Thiele (2009) na pesquisa *“Keeping a Low Profile: What Determines the Allocation of Aid by Non-Governmental Organizations?”* (2009), fazem um estudo sobre o direcionamento da ajuda de organizações não governamentais (ONGs) entre países em uma estrutura de regressão multivariada; O resultado do estudo nos leva a questionar e refletir sobre a autonomia das Organizações não governamentais.

Segundo estes autores, para uma ONG estabelecer-se em uma localidade o critério de escolha deixa de ser o local mais pobre, sem recursos ou com um governo mais ameaçador, mas sim um local estável, com governo democrático e junto de outras organizações para que favoreçam a entrega de resultados e números para seus doadores, sejam estes países, empresas ou personalidades (Koch, et al. 2009).

Nos anos 1990, a agenda da CID encontrava-se claramente ampliada: de projetos e intervenções pontuais, os principais doadores passaram a privilegiar programas – com metas e estratégias – e políticas, aumentando significativamente a envergadura temática e o raio de ação da cooperação para o desenvolvimento. Se, no começo de seu processo de institucionalização, a CID deu ênfase a diálogos técnicos sobre capital financeiro, tecnologia e organização das infraestruturas, nos anos 1990, as agendas abrangeram políticas sociais, instituições e governos. De uma cooperação interestatal, passou-se gradualmente a um sistema de cooperação que envolve múltiplos atores (Estados, organizações internacionais, ONGs, e setor privado) (Milani, 2014, p.43-44)

Neste contexto, Kayse e Brant (2022) afirmam que muitas filosofias e culturas acabam sendo importadas do setor privado, muitas vezes se aproximando até mesmo dos modelos de internacionalização de empresas. Termos como governança<sup>9</sup> e *accountability* se tornam muito importantes para doadores e receptores.

A necessidade de *accountability* surge da opacidade do poder em um contexto de informação imperfeita, tendo como princípio fundamental a publicização. O exercício da *accountability* adquire significado apenas quando vinculado ao domínio público, preservando suas três dimensões essenciais: informação, justificação e punição (Carneiro,2004)

De acordo com Carneiro (2004) existem três formas de *accountability*: a vertical, que implica uma interação entre desiguais, seja através do mecanismo do voto (controle de baixo para cima) ou por meio do controle burocrático (de cima para baixo). A *accountability* horizontal, por outro lado, pressupõe uma relação entre iguais, estabelecendo-se através do mecanismo de *checks and balances*, pela vigilância mútua entre os três poderes autônomos do Estado. A terceira forma é a *accountability* societal, baseada na ação de diversas associações de cidadãos, movimentos ou mídia, com o objetivo de expor erros e falhas do governo, introduzir novas questões na agenda pública

---

<sup>9</sup> O processo de governança engloba a exploração de meios para identificar metas e, subsequentemente, a determinação dos meios necessários para alcançá-las. Embora a lógica subjacente à governança seja facilmente discernível, e os mecanismos para alcançar tais metas sejam amplamente reconhecidos na ciência política e administração pública, a governança ainda se apresenta como um desafio de natureza complexa. Este processo implica na busca pela coerência nas metas adotadas pelas organizações públicas, procurando assim tornar as atividades tanto do setor público quanto de seus pares no setor privado mais sinérgicas. A coordenação e coerência de políticas são valores fundamentais a serem almejados no contexto do processo de governança. Ver mais em: “O que é Governança?” de Brainard Guy Peters.

ou influenciar decisões políticas a serem implementadas pelos órgãos públicos. Os agentes da *accountability* societal apresentam disparidades em termos de recursos, uma vez que não possuem, de acordo com essa definição, autoridade para impor sanções legais, mas apenas simbólicas, embora algumas ações desse tipo de controle possam resultar em sanções legais.

Pessina (2017) em sua dissertação “O não governamental na Cooperação Internacional para o Desenvolvimento após 1990” observa que na medida que agências não governamentais ganham centralidade e legitimidade, também lhe são exigidas institucionalidades que previamente eram opcionais. Até então era seguida uma lógica baseada em princípios de solidariedade, irmandade, confiança, entre outros. Mas desde os anos 2000 se tornou necessário um quadro de técnicos e especialistas, com experiência na área do Terceiro Setor, atraídos pela perspectiva de expansão do setor e construção de carreira. Jansen (1995, p. 4) afirma ainda que “a hegemonia da economia liberal traz consigo uma hegemonia de valores positivistas e a-históricos, com os quais a cooperação internacional busca justificar suas estratégias de intervenção.”

O claro desequilíbrio entre agendas de mobilização de atores sociais, de articulação e pesquisas e, finalmente, projetos que, concreta e localmente, mudavam as condições de vida da população local e pudessem servir como experiências-piloto para serem replicados no âmbito da cooperação. (Kaiser, 1995, p.16)

Os doadores trabalham para que os países receptores abram seus mercados para importações, tal comportamento entra em conflito ao se tratar de estratégias de como desenvolver os receptores, integração ao mercado mundial e aumento nas exportações. São conceitos conflitantes e que não se complementam e que questiona a eficiência do setor privado e o neoliberalismo atuando na comparação para o desenvolvimento e ajuda externa. (Schulpen e Gibbon, 2002)

As intervenções, que o setor privado pode desempenhar são diversas. Se assemelhando de certa forma à ajuda às ONGs, o fluxo para o sector privado pode assumir muitas formas no percurso do doador. É possível resumir os destinatários nos seguintes títulos:

(i) instituições públicas locais, por ex. para formação profissional, serviços de extensão e reforma política, (ii) instituições privadas locais, associações ou ONG, tais como bancos, associações empresariais ou grupos de base, por ex. para organizar, ajudar e formar empresários, (iii) empresas locais diretamente, por ex. para investimento e formação, (iv) instituições, associações ou ONGs dos países doadores, por ex. para gestão de projectos e assistência técnica aos seus homólogos locais e (v) empresas dos países doadores, por ex. parcerias diretas com empresas locais envolvendo transferência de tecnologia, know-how e investimentos. (Kragh, et al. 2000 p.247, tradução nossa).

Ao analisar a literatura é possível perceber que empresas locais de alguns países receptores, de todos os portes, possuem baixa capacidade técnica e de aprendizado. E que as ligações entre empresas locais com as externas do setor privado de todas as formas e tamanhos possuem a tendência de serem fracas e tênues. Essas questões apontam para necessidade de diversas reformas estruturais. Não para garantir maior acesso individual das empresas ao capital, tecnologia e especialização. Mas sim, para a necessidade de intervenções institucionais amplas destinadas a fornecer bens comuns, como, treinamento, capacidades tecnológicas e garantia de qualidade (Schulpen e Gibbon, 2002).

Porém temas emergentes da literatura também identificam uma forte influência externa nas prioridades dos doadores e nas relações com as partes interessadas em evolução, temas que ecoam nos dados da ajuda e pressagiam implicações significativas na forma como a ajuda é prestada. Externamente, novos doadores além do Comitê de Assistência para o desenvolvimento, os BRICS, novas instituições financeiras e políticas da ONU promovem uma mensagem consistente de mercantilização baseada na premissa de que as forças de mercado lideradas pelo setor privado são fundamentais para tirar as populações da pobreza (Brunt e Casey, 2021).

Na primeira década do novo milênio, Greenburg (2017) observa que as empresas com fins lucrativos receberam contratos maiores do que as organizações do setor sem fins lucrativos. Os contratantes com fins lucrativos buscam um retorno sobre o investimento em seus contratos, contrastando com o modelo de geração sem fins lucrativos das ONGs.

Atualmente, organizações da sociedade civil, independentemente de suas intenções finais, acabam por criar uma cultura organizacional que abrange estrutura, funcionalidade, ideais, imagens e valores. Isso muitas vezes entra em conflito com burocracias e legalidades, levando a uma hibridização forçada. Esses diferentes ambientes desafiam a capacidade adaptativa das organizações para interagir umas com as outras. Em um ambiente com futuro incerto, devido ao impacto de eventos ou incidentes políticos e culturais, há desafios na funcionalidade e arrecadação. Smith (2010) utiliza a teoria institucional para explicar esse fenômeno de variação no fluxo de recursos, que ocorre com grande frequência. No entanto, também destaca a existência de uma tendência à estabilidade em algumas organizações, principalmente devido ao forte apoio social às estruturas institucionalizadas que possuem boa imagem e nome estabelecido no *mainstream*.

Em suma o âmbito da CID é composto por muitas contradições que provocam uma grande distância entre os provedores de financiamentos (países doadores) e os usuários finais (os efetivos beneficiários). Então a CID pode ser vista como estratégia de política externa e uma forma em que nações criam alianças e conjuntamente conquistam níveis de liberdade de ação, porém nem sempre vai seguir as necessidades prioritárias do país. Nações se alinham umas com as outras, mas também se posicionam contra uma as outras e muitos fatores podem levar ao não-alinhamento, seja por causa dos governantes em momentos específicos, diferenças religiosas e culturas, políticas ambientais opostas, declarações de personalidades públicas, ações de empresas de tal nação, interesse econômico, disputa territorial, ou até mesmo a história de um país. E esses países que são desalinhados não possuem seguridade, apoio ou certeza de receber ajuda externa. (Kanbur,2009)

Uma das respostas a esta distância foi a tentativa de harmonização, homogeneização e profissionalização do campo, processo que levou à constituição de uma verdadeira indústria da ajuda por meio de desenvolvimentos tecnológicos próprios, demandas específicas por competência e expertise, modos particulares de cultura organizacional, mercado competitivo, interesses econômicos. Contratantes com fins lucrativos geralmente subcontratam com organizações sem fins lucrativos para fornecer serviços de linha de frente (e vice-versa); e diferentes entidades jurídicas podem efetivamente fazer parte da mesma organização. As empresas com fins lucrativos geralmente têm uma subsidiária ou organização parceira sem fins lucrativos que fornece elegibilidade para fundos restritos e apoio de doadores para projetos (Brunt e Casey, 2021).

As instituições de desenvolvimento, em todos os diferentes cenários, necessitam de financeirização e recorrem a parcerias com capital de risco, fundos de hedge, bancos de investimento, fundos de riqueza, agências de classificação de crédito e firmas de contabilidade globais, as quais são cada vez mais governadas por lógicas financeiras (Krippner, 2011).

Como consequência, e quase como um efeito borboleta de fóruns, cúpulas, acordos e conferências, a ajuda e a cooperação acabaram ingressando em circuitos de investimento financeiro, especulação e extração. As Metas de Desenvolvimento do Milênio (ODM), antes voltadas para a redução direta da pobreza, agora visam o crescimento econômico. O setor privado sente a necessidade de utilizar sua ajuda também como estratégia de marketing e venda, o que afeta a maneira como essa ajuda chega aos

destinatários pretendidos. Isso nos faz questionar o posicionamento da ajuda internacional como um instrumento público para promover o bem-estar geral, levando a questionamentos sobre os métodos empregados para a entrega dessa ajuda e quem ela realmente alcança.

Desde o estabelecimento das ODS em 2015, a OCDE reforça a importância da canalização recursos para o desenvolvimento via instituições multilaterais. Porém existe, particularidades nas relações com financiadores internacionais com a complexidade das relações federativas no financiamento e na implementação de políticas públicas por meio das relações com as organizações de CID. Mesmo sendo concedida uma “ajuda” os países doadores ainda decidem quanto iram emprestar, em que condições, quando e com que finalidade e o Banco Mundial está vinculado a criação e desenvolvimento de projetos e os países receptores são submetidos a avaliação, e a regras de negociação e implementação. O que leva a ajuda bilateral/multilateral ser analisada com desconfiança e rejeição nas nações em desenvolvimento qual será o grau de interferência e até qual ponto o seu próprio julgamento terá domínio na tomada decisões, seja sobre a distribuição entre os países membros, estrutura de governança e mecanismos operacionais. (Pessina, 2022; Kanbur,2009)

A descentralização, desenvolvimento participativo, a boa gestão dos assuntos públicos e governança acabam sendo indispensáveis para cooperação, e por vezes acabam sendo inclusão obrigatória para a aprovação de projetos. Necessitando assim de dos profissionais e considerações sobre o local de trabalho. Esses profissionais qualificados e com experiência em desenvolvimento que requerem salários altos. Estruturas híbridas exigem a experiência e o tempo de advogados e contadores, já que muitas dependem do financiamento do governo e precisam da maior otimização de recursos possível. E o governo precisa adotar políticas e práticas para garantir que essas organizações operem de maneira eficaz e sustentável. (Ayllón, 2007; Smith 2010)

A complexidade, responsabilidade e transparência são elementos cruciais na gestão dos fluxos de dinheiro público destinados ao setor privado e a parcerias financeiras. No entanto, a busca por monitoramento desses fluxos, realizada por acadêmicos e observadores da sociedade civil, enfrenta crescentes desafios devido às barreiras de privacidade comercial. A recusa de países desalinhados em aceitar ajuda externa, especialmente quando acompanhada por cláusulas de comprometimento, é uma tendência que se observa. Esses Estados resistem a se submeter a outros desenvolvidos,



evitando comprometimentos que possam impactar suas metas de política externa e desenvolvimento.

Além do alinhamento entre setor privado, Estado e ONGs, é imperativo incluir a camada popular nacional na agenda de desenvolvimento, tanto em nível local quanto internacional. A sociedade civil, junto com políticos e empresários, possui não apenas o direito, mas também o dever de influenciar agências de ajuda e cooperação, garantindo a continuidade dos fluxos dentro de organizações híbridas. Essa inclusão não deve ficar limitada a mercados estrangeiros, mas sim buscar equilibrar lógicas institucionais guiadas pela contribuição social, satisfação dos investimentos privados e sustentação de modelos administrativos hibridizados.

A hibridização das ONGs tem levado a uma consideração mais intensa dos fatores macroeconômicos nos países receptores de ajuda ou cooperação. O ideal é que orçamentos de desenvolvimento sejam abrangentes, independentemente da localização do problema a ser resolvido. A melhoria dos procedimentos de seleção de investimentos é essencial para evitar a concentração de recursos, assegurando que uma variedade maior de países e projetos seja devidamente financiada.

## **5. Considerações finais**

Este artigo propôs realizar uma análise crítica sobre a influência do discurso de eficácia e a participação do setor privado, promovidos pela governança, na Cooperação Internacional para o Desenvolvimento. Essa meta foi atingida por meio de um minucioso trabalho de revisão bibliográfica e pela interligação entre os conteúdos dos diferentes textos. Dessa maneira, foi possível observar que a Cooperação internacional para o desenvolvimento passou a receber em seu ambiente um grande fluxo de empreendimentos e investimentos do setor privado empresarial, nos anos 1990. Como resultado de mudanças estruturais. Contudo, quando se trata da alocação de recursos privados na Ajuda Internacional para o Desenvolvimento e na Cooperação Internacional para o Desenvolvimento, observa-se uma falta de consideração para problemas sistêmicos mais profundos e o contexto histórico.

Os atores locais e a singularidade das ações necessárias em cada caso único não são prioritários para os investimentos privados; em vez disso, é imposta uma estrutura organizacional empresarial. Como consequência, observa-se a hibridização de

organizações da sociedade civil. Entretanto, é notável o lado positivo desse fenômeno: a organização e a transparência dos processos são indispensáveis para o melhor funcionamento do sistema de Ajuda Internacional para o Desenvolvimento e Cooperação Internacional para o Desenvolvimento.

Porém, é também perceptível que organizações multilaterais e empresas acabam por ter que priorizar a quantidade de ações e a rapidez de seus resultados em detrimento da qualidade dos processos de desenvolvimento, devido à alta cobrança de prestação de contas e à financeirização da Ajuda e Cooperação Internacional.

É crucial ressaltar que, embora o setor empresarial e industrial seja reconhecido como uma fonte dos atuais problemas climáticos e sociais enfrentados pela sociedade, também é percebido como uma via para a solução desses desafios. Contudo, para assegurar um impacto significativo e uma mudança real nos países receptores de ajuda, torna-se imperativo estabelecer procedimentos harmonizados, com foco nas particularidades regionais e em temáticas prioritárias. Isso evita a duplicação de esforços entre os países, garantindo a eficácia da assistência.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

ALBUQUERQUE, Antonio. **Terceiro setor História e Gestão de organizações**. [s.l.]: Summus Editorial, 2006.

ANDALIB ARDAKANI, Davood ; SOLTANMOHAMMADI, Asieh. Investigating and analysing the factors affecting the development of sustainable supply chain model in the industrial sectors. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 26, n. 1, p. 199–212, 2018.

AYLLÓN, Bruno. La Cooperación Internacional para el Desarrollo: fundamentos y justificaciones en la perspectiva de la Teoría de las Relaciones Internacionales. **Carta Internacional**, v. 2, n. 2, p. 32–47, 2007. Disponível em: <<https://cartainternacional.abri.org.br/Carta/article/view/416>>. Acesso em: 3 set. 2023.

BROCKBANK, Ruth ; BRYANT, Tim; FRIGHT, Matthew; *et al.* **Oversight of the Private Infrastructure Development Group**. [s.l.]: National Audit Office, 2014.

BRUNT, Carol ; CASEY, John. The impacts of marketization on international aid: Transforming relationships among USAID vendors. **Public Administration and Development**, 2022.

CAMDESSUS, Michel . **Old Battles and New Challenges: A Perspective on Latin America**. IMF. Disponível em:

<<https://www.imf.org/en/News/Articles/2015/09/28/04/53/spmds9714>>. Acesso em: 4 set. 2023.

FUKUYAMA, Francis; GÓIS, Maria; MANUEL JOAQUIM VIEIRA; *et al.* **O fim da história e o último homem.** [s.l.: s.n.], 1992.

DESCALZO GONZÁLEZ, Antonio. **Eficacia administrativa.** [s.l.]: Eunomía. Revista en Cultura de la Legalidad, 2012.

GALÁN GÓMEZ, Manuel ; SANAHUJA, José Antonio. **El sistema internacional de cooperación al desarrollo: una aproximación a sus actores e instrumentos.** [s.l.]: CIDEAL, 1999. Disponível em: <<https://hdl.handle.net/20.500.14352/61220>>. Acesso em: 25 out. 2023.

GIBBON, Peter ; L.W.M. SCHULPEN. Comparative Appraisal of Multilateral and Bilateral Approaches to Financing Private Sector Development in Developing Countries. **RePEc: Research Papers in Economics**, v. 112, 2002.

HUBER PESSINA, Maria. **O não governamental na Cooperação Internacional para o Desenvolvimento após 1990.** [s.l.: s.n.], 2017.

IPEA. **TEXTO PARA DISCUSSÃO No 787 PROGRAMAS SOCIAIS: EFETIVIDADE, EFICIÊNCIA E EFICÁCIA COMO DIMENSÕES OPERACIONAIS DA AVALIAÇÃO.** [s.l.: s.n.], 2000.

JANSEN, A. Opções atuais da cooperação internacional. *Cadernos ABONG*, São Paulo, n. 7, p. 3-5, jan. 1995. **Cadernos ABONG, São Paulo, n. 7, v. 7, p. 3–5, 1995.**

KAISER, W. Cooperação internacional: uma segunda olhada. **Cadernos ABONG**, v. 7, p. 13–17, 1995.

KANBUR, Ravi . **The Economics of International Aid.** [s.l.]: Cornell University , 2003. Disponível em: <<https://ageconsearch.umn.edu/record/127784>>. Acesso em: 2 mar. 2023.

KANBUR, R. **The Economics of International Aid**,2009 [s.l: s.n.]. Acesso em: 14 ago. 2023.

KOCH, Dirk-Jan; DREHER, Axel; NUNNENKAMP, Peter; *et al.* Keeping a Low Profile: What Determines the Allocation of Aid by Non-Governmental Organizations? **World Development**, v. 37, n. 5, p. 902–918, 2009.

KOPNINA, Helen. The victims of unsustainability: a challenge to sustainable development goals. **International Journal of Sustainable Development & World Ecology**, v. 23, n. 2, p. 113–121, 2015.

KRAYCHETE, Elsa. **COOPERAÇÃO INTERNACIONAL PARA O DESENVOLVIMENTO: institucionalidades e agendas em distintos contextos econômicos e políticos.** [s.l.: s.n.], 2016.

KRAYCHETE, Elsa ; VITALE, Denise. **Cooperação internacional para o desenvolvimento.** [s.l.]: EDUFBA, 2013.

LEAL FILHO, Walter; AZEITEIRO, Ulisses; ALVES, Fátima; *et al.* Reinvigorating the sustainable development research agenda: the role of the sustainable development goals (SDG). **International Journal of Sustainable Development & World Ecology**, v. 25, n. 2, p. 131–142, 2017.

LUÍS, Hugo ; FERREIRA, Pena. **AJUDA EXTERNA BILATERAL VINCULADA E SEUS EFEITOS ECONÔMICOS DE SUBSÍDIO À EXPORTAÇÃO: ALTRUIÍSMO OU AUTO-INTERESSE?** [s.l.: s.n.], 2009.

MAWDSLEY, Emma. “From billions to trillions”. **Dialogues in Human Geography**, v. 8, n. 2, p. 191–195, 2018.

MAWDSLEY, Emma. DFID, the Private Sector and the Re-centring of an Economic Growth Agenda in International Development. **Global Society**, v. 29, n. 3, p. 339–358, 2015.

MERSLAND, Roy; NYARKO, Samuel Anokye ; SIRISENA, Amila Buddhika. A hybrid approach to international market selection: The case of impact investing organizations. **International Business Review**, v. 29, n. 1, p. 101624, 2020.

MILANI, Carlos R. S. Aprendendo com a história: críticas à experiência da Cooperação Norte-Sul e atuais desafios à Cooperação Sul-Sul. **Caderno CRH**, v. 25, p. 211–231, 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ccrh/a/y7g7pH4L735RydsPSRJW9rM/?lang=pt#>. Acesso em: 2 maio 2022.

MOURÃO, Paulo Reis . What Has the Economics of Giving Given to Economics? The Contemporary Situatio. **Journal of Economic and Social Research**, v. 10, n. 1, p. 1–33, 2008.

PESSINA, Maria Elisa Huber. **O não governamental na Cooperação Internacional para o Desenvolvimento após 1990 entre as circunstâncias e as peculiaridades do caso alemão.** 1. ed. [s.l.]: EDUFBA, 2017.

PESSINA, Maria Elisa Huber; COELHO, André Pires Batista; FADUL, Élvia Mirian Cavalcanti; *et al.* Cooperação internacional para o desenvolvimento e financiamento

externo para o Brasil: uma macroanálise do período entre 2000 e 2020. **Revista de Administração Pública**, v. 56, n. 2, p. 248–274, 2022.

PESSINA, Maria Elisa Huber; SIMÕES, Paulo Éverton Mota; KRAYCHETE, Elsa Sousa; *et al.* DISCURSO GERENCIALISTA NAS ORGANIZAÇÕES NÃO GOVERNAMENTAIS (ONGS) E IDEÁRIO NEOLIBERAL PÓS 1990: ANÁLISE A PARTIR DA COOPERAÇÃO INTERNACIONAL NÃO GOVERNAMENTAL PARA O DESENVOLVIMENTO. **Gestão & Planejamento**, v. 21, 2020.

PETER, Brainard. O que é Governança? **Revista do TCU**, p. 28–33, 2013.

RASHED, Abdulkarim Hasan ; SHAH, Afzal. The role of private sector in the implementation of sustainable development goals. **Environment, Development and Sustainability**, v. 23, n. 3, p. 2931–2948, 2020.

REIS, Paulo. What Has the Economics of Giving Given to Economics? The Contemporary Situation . **Journal of Economic and Social Research**, v. 10, n. 1, p. 1–33, 2008.

RIBEIRO , S.M.R. **Perspectivas da dinâmica institucional: a emergência do setor público não estatal**. Dissertação (Mestrado em Sociologia), Universidade de Brasília, Departamento de Sociologia, Brasília, 1997.

ROOS, C.; CILLIERS, D.P.; RETIEF, F.P.; *et al.* Regulators’ perceptions of environmental impact assessment (EIA) benefits in a sustainable development context. **Environmental Impact Assessment Review**, v. 81, p. 106360, 2020. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0195925519304044>>.

RUY MAURO MARINI. **Dialética da dependência**. [s.l.: s.n.], 1973.

SCHULPEN, Lau ; GIBBON, Peter. Private Sector Development: Policies, Practices and Problems. **World Development**, v. 30, n. 1, p. 1–15, 2002.

SMITH, Steven Rathgeb. Hybridization and nonprofit organizations: The governance challenge. **Policy and Society**, v. 29, n. 3, p. 219–229, 2010.

SOUZA, André de Mello ; MILANI, Carlos R. S; PINO, Bruno Ayllón; *et al.* **Repensando a cooperação internacional para o desenvolvimento**. 1. ed. [s.l.]: IPEA , 2014.

SCHEDLER, Andréas (1999) “Conceptualizing accountability” In. Andreas Schedler, Larry Diamond, Marc F. Plattner (eds.) *The self-Restraining State. Power and Accountability in new democracies*. Boulder and London, Lynne Rienner Publishers.

THURY, Leonardo ; FREITAS , ALEXANDRE . O poder das idéias e as idéias do poder: a vitória da convenção neoliberal a partir da crise econômica mundial da década de 1970. **OIKOS**, v. 9, n. 2, 2010.

VÁCZY KRAGH, Mads; BIRK MORTENSEN, Jørgen; SCHAUMBURG-MÜLLER, Henrik; *et al.* Foreign aid and private sector development. *In*: TARP, Finn (Org.). **Foreign Aid and Development Lessons Learnt and Directions for the Future**. [s.l.]: Routledge, 2000, p. 242–257.

VARGAS, Juliano ; FELIPE, Ednilson Silva. Década de 1980: as crises da economia e do Estado brasileiro, suas ambiguidades institucionais e os movimentos de desconfiguração do mundo do trabalho no país. **Revista de Economia**, v. 41, n. 3, p. 127–148, 2015.

WOOD, Thomaz. Organizações híbridas. **Rae-revista De Administracao De Empresas**, v. 50, n. 2, p. 241–247, 2010.

**OEEC 75th anniversary - OECD**. [www.oecd.org](http://www.oecd.org). Disponível em: <<https://www.oecd.org/about/history/oeecc/>>.