

FACULDADE DE CIÊNCIAS GERENCIAIS DE MANHUAÇU

O PROFISSIONALISMO NO TERCEIRO SETOR

Lucinédia Marcílio de Oliveira Barros

Manhuaçu
2018

LUCINÉDIA MARCÍLIO DE OLIVEIRA BARROS

O PROFISSIONALISMO NO TERCEIRO SETOR

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado no Curso Superior de Direito da Faculdade de Ciências Gerenciais de Manhuaçu, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel de Direito.

Orientadora: Prof^a. Milena Cirqueira Temer

Manhuaçu
2018

LUCINÉDIA MARCÍLIO DE OLIVEIRA BARROS

O PROFISSIONALISMO NO TERCEIRO SETOR

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado no Curso Superior de Direito da Faculdade de Ciências Gerenciais de Manhuaçu, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel de Direito.

Área de Concentração:

Orientadora: Prof^a. Milena Cirqueira Temer

Banca Examinadora

Data de Aprovação: ____/____/____

Titulação e Nome do Professor Orientador

Titulação e Nome do Professor Convidado

Titulação e Nome do Professor Convidado

Manhuaçu
2018

RESUMO

O presente projeto visa a importância do Profissionalismo no Terceiro Setor, onde iniciará com uma menção sobre as organizações sociais no Brasil que se classificam em três setores: o primeiro, representado pelo Estado, o segundo, pela Iniciativa Privada e o terceiro pelas ONGs – Organizações não governamentais, Fundações e ou Entidades Sem Fins Lucrativos – ESFL. A respeito desse artefato, conjectura-se que o Profissionalismo no Terceiro Setor, área do conhecimento de direito administrativo com crescimento amplo nas duas últimas décadas, torna-se necessário ainda dentro da gestão de projetos. De acordo com o tema empenhado pelo estudo neste projeto, o crescimento do Profissionalismo no Terceiro Setor demanda esse tipo de conhecimento para que consiga ter em mãos, em seus processos de gestão, as melhores ferramentas para que haja prática de forma sistemática e que possa enfrentar as dificuldades nos aspectos referentes à gestão de projetos no Terceiro Setor. O presente projeto de pesquisa tem como objetivo o estudo sobre o profissionalismo no terceiro setor, observando a evolução dos conceitos na empresa e a mudança dos seus modelos, o tema testifica sua pertinência acadêmica e estreita semelhança com os interesses do povo, interesses sociais que, devido a sua essencialidade, são cercados pelo direito e refletem no mundo jurídico com a tutela dos direitos coletivos. Este trabalho apresenta uma importância que se deve ao fato de propiciar novos conhecimentos num setor social carente de conhecimentos específicos.

Palavras-chave: Terceiro Setor. Profissionalismo. Interesses Sociais. Empresas.

ABSTRACT

The main status in the socialism in the main side of the social society is the main one in the social society is the main site is the main site in the main event Government, Foundations and Non Profit Entities - ESFL. Regarding the artifact, it is felt that Professionalism in the Third Sector, the area of control knowledge with participation in the last two decades, is still necessary within project management. According to the theme committed to teaching the next, the growth of Professionalism in the Third Sector who is required knowledge for the development of tasks, in their management processes, as the tools so that you can have a systematic and comprehensive in project management in the Third Sector. The purpose of this research project is to study professionalism in the third sector, observing the evolution of the concepts and objectives of the program, the themes of social interest and the interests of the people, social interests, and their essentiality, are surrounded by law and reflect on the legal world with a tutelage of collective rights. This work has an importance that must be a fact of new knowledge in a social sector of specific knowledge.

Keywords: Third Sector. Professionalism. Social Interests. Companies.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	6
2. CONCEITO DE TERCEIRO SETOR.....	9
2.1. BREVE HISTÓRICO.....	12
2.2. PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS DO TERCEIRO SETOR.....	15
2.2.1. PRINCÍPIO DA SOLIDARIEDADE.....	15
2.2.2. PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA ADMINISTRATIVA.....	18
3. O PROFISSIONALISMO NO TERCEIRO SETOR.....	21
4. O FUNCIONAMENTO DO TERCEIRO SETOR E SUA RELAÇÃO COM O DIREITO ADMINISTRATIVO.....	26
4.1. MOTIVAÇÕES PARA A PRÁTICA DO VOLUNTARIADO.....	30
4.2. A LEI DO VOLUNTARIADO.....	31
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	33
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	37

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho visa apresentar a importância do terceiro setor na vida de cada cidadão, que surgiu após a segunda guerra, devido o empobrecimento de vários países com objetivo de suprir onde o Estado falha. O voluntarismo junto com iniciativa privada, desenvolve projeto com o objetivo de proporcionar um acesso social onde o Estado é omissos principalmente na educação, saúde, cultura, preservação do meio ambiente entre outras.

No Brasil o movimento teve reconhecimento a partir do ECO 92, o maior evento ambiental do século XX, que ocorreu no Rio de Janeiro. A conferência das Nações Unidas o meio ambiente e desenvolvimento (FRANCISCO, 2008).

Aline Ouriques Freire Fernandes, em sua obra, diz que:

O Terceiro Setor faz jus à nomenclatura de fenômeno, surgiu com uma força proporcionalmente inversa à insuficiência do governo e do mercado na provisão dos bens públicos, minimizou a ação do Estado e selou a ideia de democracia e desenvolvimento social (FERNANDES, 2009, p.14).

Seguindo as palavras da autora já citada:

Na ordem econômica de hoje, a empresa e o terceiro setor com as diversas frentes de trabalho que apresenta, merecem todo o destaque por apresentarem diversas similaridades e demonstrarem na prática que através da cooperação, da união de forças e divisão de atividades, são geradas alternativas para o desenvolvimento sustentável, diminuição das desigualdades e a garantia de direitos mínimos, difusos por sua natureza e considerados indispensáveis ao ser humano (FERNANDES, 2009, p.15).

Como eco desse processo, o terceiro setor e as empresas cidadãs são atores fundamentais para a almejada construção da cidadania e defesa dos interesses da coletividade.

Ocorre que, as questões sociais não são tão simples ou acessíveis, são permeadas de lacunas e particularidades e cada um dos setores possui o seu papel, sua contribuição social, para que sejam atendidos os anseios. Diante de tais evidências, o terceiro setor deve, paulatinamente, aderir os fundamentos contidos na empresa de atuar com profissionalismo, ética e governança corporativa e, em contrapartida, a empresa deve adotar a nova empresarialidade em toda a sua

amplitude para através dessa união de forças gerar o real desenvolvimento sustentável que reflete no desenvolvimento humano e social.

Diante do exposto, o tema escolhido para a realização deste trabalho revela-se de grande importância, pelo fato de proporcionar um entendimento moderno de um setor da sociedade que se encontra deficiente de estudos próprios.

Temos como o problema a seguinte questão: a falta de profissionalismo no terceiro setor afeta a vida das pessoas?

Este trabalho apresenta uma grande importância pelo fato de proporcionar um entendimento moderno em um setor da sociedade que se encontra deficiente de estudos próprios.

Sendo assim, artigos disponíveis na Internet e também em revistas sem uma triagem mais exigente que discute apenas aspectos levianos, de forma resumida, se multiplicam e as matérias que envolvem o Profissionalismo no Terceiro Setor estão cada vez mais sendo apreciados pelos doutrinadores, muito se deve em função do crescente número dessas instituições.

Muito embora ao realizar uma breve busca pelo tema temos acesso a muitos artigos, a grande maioria do material disponível peca pela falta de profundidade ao tratar do tema. É certo que um trabalho com maior qualidade faz falta, e que poderia ajudar com instruções os atuais e os futuros gestores das instituições do Terceiro Setor, além de servir como parâmetro para novas pesquisas.

O Terceiro Setor, na maioria das vezes, é tecnicamente gerenciado de forma inadequada no Brasil, assim, podemos vislumbrar suas instituições e organizações como um objetivo desafiador para os administradores. Assim, estaremos colaborando de forma expressiva, e conseqüentemente com a sociedade como um todo ao apontar as maiores dificuldades que devem ser superadas e buscar as possíveis soluções no que diz respeito à gestão de projetos.

Como objetivo geral vamos analisar a legislação pertinente ao profissionalismo no terceiro setor, observando a evolução dos conceitos na empresa e a mudança dos seus modelos, identificando os requisitos e dificuldades.

E especificamente buscaremos: descrever a importância do profissionalismo no Terceiro Setor; identificar as áreas de abrangência do profissionalismo no Terceiro Setor; descrever os benefícios da prática do profissionalismo no Terceiro Setor para as empresas e cidadãos; identificar os malefícios da falta do profissionalismo no Terceiro Setor.

Para a especificação da presente pesquisa, tomaremos como alicerce a qualificação em associação a dois aspectos, ou seja, objetivos e procedimentos. No que diz respeito aos objetivos, a pesquisa é exploratória, pelo motivo de ter como objetivo principal possibilitar uma relação mais fácil entre o tema e problema, com objetivo de torna-lo mais evidente. Além disso, tentaremos aperfeiçoar ideias que já existem e que estão disponíveis para pesquisa, ou até mesmo buscar novos conceitos para o tema debatido.

Em relação aos procedimentos, a investigação foi composta por fases. Buscou-se referencial teórico, através da pesquisa bibliográfica, em livros, revistas, artigos científicos e sites. Foi levantado ainda questões relevantes quanto ao tema, relativas ao profissionalismo no Terceiro Setor, bem como a apresentação de conceitos e evolução histórica acerca do tema.

O principal foco do trabalho é analisar conceitos e estudar a evolução histórica, bem como compreender planejamentos e forma de gerir os projetos no Terceiro Setor, e também averiguar a real efetividade desses projetos para a melhoria da qualidade de vida da sociedade.

2. CONCEITO DE TERCEIRO SETOR

Para que se possa compreender eficazmente o significado e a dimensão do que vem a ser o “Terceiro Setor”, mister se faz pontuarmos também o que vem a ser o primeiro e o segundo setor.

Tradicionalmente, o primeiro setor se consubstancia na figura do Estado e se exterioriza através de seus entes Políticos (prefeituras, governos dos Estados e do Distrito Federal e Presidência da República). Exercem, portanto, função pública.

Assim, quando nos referimos ao segundo setor, trata-se do mercado, representado pelas empresas, as quais exercem função evidentemente de natureza privada (HADDAD, 2010, s/p).

Feitas essas considerações, em apertada síntese, o “Terceiro Setor” é o conjunto de entidades privadas, dotadas de autonomia e personalidade jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, constituídas para o desempenho de atividades sociais.

São entidades, organizações, de interesse social, como as associações, as fundações de direito privado, que detêm personalidade jurídica própria, administração própria, fomentam o voluntariado e cumprem papel social de relevância. As componentes desse setor não são públicas e não exploram atividades econômicas. (FERNANDO, 2009, s/p).

Um conceito mais elaborado de “Terceiro Setor” nos é fornecido por Rubem César Fernandes, que o identifica como sendo:

Um conjunto de iniciativas particulares com um sentido público, onde encontramos uma variedade de prestadores de serviços que não costumam ser incluídos nos diretórios convencionais dos ‘agentes não governamentais’. Muitos não estão sequer registrados em qualquer instância jurídica. Trabalham à margem dos controles formais. Outros têm registros institucionais, mas não distinguem entre os serviços com a clareza analítica que se espera das agências civis (FERNANDES, 1994, p. 121).

Desta forma, temos que o terceiro setor pretende atuar nas lacunas deixadas pelos setores estatal e privado, tendo como objetivo precípuo a promoção do bem-estar social. É conhecido ainda como “Setor Solidário”, sua atuação não visa eximir responsabilidade governamentais, tampouco tornar-se substituto dos entes públicos, na sua função precípua, qual seja, a administração pública. Tais organismos sem

fins lucrativos atuam de forma complementar, prestando auxílio em diversos setores da sociedade. Nesse sentido é o entendimento de André Pablo Falconer:

A emergência do Terceiro Setor representa, em tese, uma mudança de orientação profunda e inédita no Brasil no que diz respeito ao papel do Estado e do Mercado e, em particular, à forma de participação do cidadão na esfera pública. Isto tem levado à aceitação crescente da ampliação do conceito de público como não exclusivamente sinônimo de estatal: público não-estatal (FALCONER, 1999, p. 43).

A lacuna preenchida pelo Terceiro Setor está diretamente relacionada à participação cidadã. As ações que se constituem neste espaço são tipicamente extensões da esfera pública não executadas pelo Estado e, em sendo onerosas demais para serem geridas pelos mercados, ficam à mercê da participação da sociedade civil. Esta, por sua vez, se organiza de modo a catalisar trabalho voluntário em substituição aos serviços oferecidos pelo Estado via taxação compulsória, e a transformar em doação a busca por lucro do mercado.

Podemos citar como exemplos de organizações do Terceiro Setor as organizações não governamentais (ONGs), as cooperativas, as associações, fundações, institutos, instituições filantrópicas, entidades de assistência social e, hoje em dia, também as Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIPs) (HADDAD, 2010, s/p).

ONG é um acrônimo usado para as organizações não governamentais (sem fins lucrativos), que atuam no terceiro setor da sociedade civil. Estas organizações, de finalidade pública, atuam em diversas áreas, tais como: meio ambiente, combate à pobreza, assistência social, saúde, educação, reciclagem, desenvolvimento sustentável, entre outras.

Cooperativa é uma associação autônoma de pessoas que se unem, voluntariamente, para satisfazer aspirações e necessidades econômicas, sociais e culturais comuns, por meio de uma empresa de propriedade coletiva e democraticamente gerida. As cooperativas baseiam-se em valores de ajuda mútua e responsabilidade, democracia, igualdade, equidade e solidariedade. Na tradição dos seus fundadores, os membros das cooperativas acreditam nos valores éticos da honestidade, transparência, responsabilidade social e preocupação pelo seu semelhante (HADDAD, 2010, s/p).

Em sentido amplo, associação é qualquer iniciativa formal ou informal que reúna pessoas físicas ou outras sociedades jurídicas com objetivos comuns, visando superar dificuldades e gerar benefícios para os seus associados. Formalmente, qualquer que seja o tipo de associação ou seu objetivo podemos dizer que a associação é uma forma jurídica de legalizar a união de pessoas em torno de seus interesses e que sua constituição permite a construção de condições maiores e melhores do que as que os indivíduos teriam isoladamente para a realização dos seus objetivos (HADDAD, 2010, s/p).

De acordo com a Lei do Terceiro Setor (9.790/99), associações de direito privado sem fins lucrativos são qualificadas pelo poder público como OSCIP ao adequarem seus estatutos à Lei e podem formalizar parcerias com o governo. Para isso, é preciso que o estatuto da instituição seja aprovado pelo Ministério da Justiça.

Nos termos legais, as organizações não precisam se qualificar como OSCIP, sendo apenas uma opção diretiva. Entretanto, a sociedade tem mais confiança neste tipo de instituição, já que sua principal característica é a transparência administrativa e financeira. A sociedade civil pode controlar os recursos empregados em parcerias e convênios, já que pode, também, utilizar-se de recursos do governo para realizar projetos de interesse público.

É importante ressaltar que para obter o título de OSCIP, as entidades necessitam de certificação e aprovação do Ministério da Justiça, tendo que cumprir requisitos e determinações dispostas na lei federal. Um dos principais requisitos é o que diz respeito a normas de transparência administrativa.

A diferença entre entidades que são ONG, mas não OSCIP, é que esta última não tem caráter associativo no sentido de representar determinado grupo ou interesses, pois isto é proibido pela legislação. O interesse público deve prevalecer ao privado e a defesa de interesses (HADDAD, 2010, s/p).

Registra-se, mais uma vez, que todas estas são entidades de interesse social e, apresentam, como característica em comum, a ausência de lucro e o atendimento de fins públicos e sociais.

Por fim, trazemos uma síntese apresentada por Rubem César Fernandes (1994), já citado acima, sobre o Terceiro Setor:

Em resumo, pelo que foi visto até aqui, pode-se dizer que o Terceiro Setor é composto por organizações sem fins lucrativos, criadas e mantidas pela ênfase na participação voluntária, num âmbito não

governamental, dando continuidade às práticas tradicionais da caridade, da filantropia e do mecenato e expandindo o seu sentido para outros domínios, graças, sobretudo, à incorporação do conceito de cidadania e de suas múltiplas manifestações na sociedade civil).

2.1. BREVE HISTÓRICO

Para compreender o significado da presença das organizações de Terceiro Setor na economia atual é pertinente estudar sua evolução histórica e quais teriam sido os motivos da sua institucionalização como ator de articulação entre Mercado, Estado e Sociedade.

Tem-se que seu surgimento decorreu especialmente da impossibilidade do Estado em prover todas as demandas sociais. A iniquidade entre as classes econômicas da sociedade capitalista, por sua vez, mostra-se como uma causa adjacente ao surgimento desse novo Setor.

O fenômeno do Terceiro Setor se dá em escala planetária e, embora suas origens sejam encontradas em tempos mais remotos, o desenvolvimento acentuado dessas organizações da sociedade civil é relativamente recente. Hudson (apud Teixeira, 2000) ressalta que em períodos anteriores ao nascimento de Cristo, nas primeiras civilizações egípcias, já se faziam presentes valores como caridade, termo de origem latina, e filantropia, de origem grega.

Na China da antiguidade, o trabalho voluntário organizado já estava presente, tendo sido fortalecido e institucionalizado pelo Budismo desde o século VII (Salamon, 2002). No Japão, a prática filantrópica também é secular, sendo interessante ressaltar que sua primeira fundação moderna – a Sociedade da Gratidão – data de 1829.

No continente europeu foram identificadas duas tradições responsáveis pela origem do movimento associativo: a primeira é de tradição romana, concretizada pelas confrarias religiosas, pelos partidos políticos, e pelas corporações da Idade Média; a segunda é de tradição germânica relacionada com a prática das ‘guildas’ – grupamentos de cidadãos que possuíam funções como proteção recíproca, estabelecimento de direitos de mercadores, honestidade comercial. Segundo Meister (apud Teixeira, 2000), constituem as raízes das associações contemporâneas pelo caráter social, econômico e político que continham.

Talvez isso explique, em parte, o fato de na Europa continental haver o predomínio do uso da expressão ‘organizações não governamentais’ (ONGs). A

origem desta expressão, segundo Fernandes (1997), remete ao sistema de representações das Nações Unidas (ONU), nomenclatura dada àquelas instituições que, embora não representassem governos, seriam significativas o suficiente para justificar uma presença formal na ONU. Como exemplo, o Conselho Mundial de Igrejas e a Organização Internacional do Trabalho.

No contexto norte-americano costuma-se usar os termos Terceiro Setor, organizações sem fins lucrativos (*non profit organizations*) e organizações voluntárias (Fernandes, 1994), afastando instituições privadas com fins lucrativos e do setor público. Segundo a tradição norte-americana, as primeiras poderiam integrar a sociedade civil, mas não o Terceiro Setor.

O inverso acontece na tradição europeia que é fundamentada na economia social e aceita esses grupos desde que o lucro seja partilhado entre associados. Atualmente, entretanto, o termo perdeu seu sentido original, passando a ser visto como um conjunto de entidades cujas características se distinguem tanto do mercado quanto do Estado.

É que, num contexto democrático, a sociedade civil designaria um espaço próprio, não governamental e de participação nas causas coletivas. Assim, por denotar um espaço de integração cidadã, esse setor se distingue do Estado e, ao mesmo tempo, por promover interesses coletivos, ela também se distingue da lógica do mercado (WOLFE *et. al.*, 1992).

No Brasil, as ações filantrópicas tiveram como marco histórico inicial o atendimento de pessoas carentes nas santas casas de misericórdia. Essas ações inerentes a filosofia do Terceiro Setor, começaram no início do século XVI, segundo McKinsey & Company (2001).

A filosofia política do século XVIII, de um plano intermediário de relações entre a natureza social e o Estado, inspirou a criação do termo Sociedade Civil que, como relata Fernandes (1994), abrange as Organizações da Sociedade Civil (OSCs) e as Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIPs). Contudo, até o final do século XIX, a filantropia foi desenvolvida através da prática assistencialista, com o predomínio da caridade cristã. A partir do século XX, a influência do Estado na gestão administrativa e no financiamento das organizações assistenciais e filantrópicas aumentou. Houve, então, um crescimento do número de organizações sem fins lucrativos, cujo objetivo declarado era combater a miséria e a pobreza.

Durante a década de 1970, as ONGs em nosso país foram responsáveis não só pela disseminação da noção de cidadania como também pela entrada de recursos de fundações internacionais como a Ford Foundation, a *Rockefeller Foundation* e a *Mac Arthur Foundation*, rompendo, em parte, o vínculo econômico e político com o Estado Brasileiro.

Ainda há, contudo, quem identifique a origem desse tipo de empreendimento em momentos mais recentes da história, como é o caso de Baptista (in Pimenta, 2006). Para ele as origens deste setor se encontram no associativismo operário do século XIX. A renovação das organizações de Terceiro Setor teria ocorrido após os anos do ciclo virtuoso do fordismo e foi entendida como uma evolução do agir coletivo da sociedade, fundamentada na cooperação social. Mas foi, após sucessivas crises econômico-financeiras, nas quais a população mais desprovida de métodos para se proteger das hiperinflações e do desemprego estrutural ficaram à deriva de proteção social do Estado, que se observou um aumento expressivo de organizações da sociedade civil. E de forma mais recente:

Nos últimos 10 ou 20 anos, o mundo viu crescer a importância de um espaço social difuso entre o Estado e o mercado. Não me refiro aqui à 'economia informal', que muitas vezes não passa de um mercado ilegal e brutalizado. Ao contrário, o terceiro setor é composto da união de inúmeros agrupamentos voluntários, destinados a conter a miséria social e barrar a destruição ecológica. A maioria desses grupos dá grande valor à administração autônoma. No campo prático, eles avançam no terreno abandonado pelo mercado em virtude da baixa rentabilidade ou da falta de recursos financeiros. (TENÓRIO, 2004, p. 152)

A busca de alternativas que permitam a socialização do acesso a bens e serviços se revela, assim, como uma das características da sociedade atual, embora as origens desse fenômeno possam ser encontradas em vários tempos. Atualmente o linguajar cotidiano da mídia faz menção a termos, tais como: Terceiro Setor, Sociedade Civil, Responsabilidade Social Empresarial, Economia Solidária, Economia Popular.

A ideia de Terceiro Setor está muitas vezes ligada à ideia de atuação de um terceiro ator na sociedade. Por vezes, os indivíduos desta sociedade se constituem neste terceiro ator a fim de se posicionarem entre o setor mercantil e público, unindo-se por um ideal de utilidade coletiva ou um senso de utilidade social (PIMENTA, 2006, p. 65).

Com isso, a atuação do primeiro e segundo setor seria complementada por esse terceiro ator que possui uma racionalidade diferente e que compreenderia as necessidades dos diversos grupos da sociedade. O Terceiro Setor seria, então, um elemento complementar que viria a preencher as lacunas deixadas tanto pelo mercado como pelo Estado.

2.2. PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS DO TERCEIRO SETOR

Definido e contextualizado o Terceiro Setor dentro da realidade brasileira, ainda a título introdutório, propõe-se uma análise do fenômeno sob a luz dos princípios da solidariedade da eficiência da administração, apresentando aquele como um princípio norteador e este como um dos seus objetivos principais.

2.2.1. PRINCÍPIO DA SOLIDARIEDADE

A Constituição Federal de 1988 atribuiu ao princípio da solidariedade importância sem tamanho ao estabelecer em seu artigo 3º que um dos objetivos da República é “construir uma sociedade livre, justa e solidária”. Significa dizer que toda a ordem jurídica (assim como a social, a econômica e a política) lhe deve respeito, mormente quando da aplicação e da interpretação do Direito.

Maria Celina Bodin de Moraes salienta que a referência constitucional ao princípio da solidariedade não deve ser entendida como um “vago programa político ou algum tipo de retoricismo”. Segundo ela, trata-se de um princípio jurídico inovador que merece atenção “não só no momento da elaboração da legislação ordinária e na execução de políticas públicas, mas também nos momentos de interpretação e aplicação do Direito”.

Não obstante a função de vetor interpretativo da ordem jurídica como um todo que a atual Constituição atribuiu ao princípio da solidariedade, para o momento pretende-se tão-somente destacar a sua profunda identificação com o Terceiro Setor, a ponto de ser tratado como um dos seus alicerces. De fato, na medida em que se define na ideia de que as pessoas têm obrigações em relação não apenas a si próprias mas também ao próximo e às sociedades maiores de que são partes, o princípio da solidariedade acaba por traduzir um dos fins precípuos do Terceiro

Setor que é a prática espontânea, pela iniciativa privada, de ações não lucrativas em prol da sociedade.

Por conseguinte, pode-se afirmar que no Brasil o princípio da solidariedade orienta a implementação dos direitos sociais, buscando para tanto a integração da sociedade também por meio do Terceiro Setor, tal como a proposta da atual Constituição portuguesa, nas palavras de Joaquim José Gomes Canotilho:

A LC 1/97 alterou a epígrafe do art. 63.º referente à segurança social. Onde se lia “Segurança Social” lê-se agora “Segurança Social e Solidariedade”. Isto significa que o direito à segurança social, tal como outros direitos sociais (direito à saúde, educação e habitação) impõe uma política de solidariedade social. Os direitos sociais realizam-se através de políticas públicas (“política da segurança social”, “política da saúde”, “política do ensino”) orientados segundo o princípio básico e estruturante da solidariedade social. Designa-se, por isso política de solidariedade social o conjunto de dinâmicas político-sociais através das quais a comunidade política (Estado, organizações sociais, instituições particulares de solidariedade social e, agora, a Comunidade Europeia) gera, cria e implementa proteções institucionalizadas no âmbito económico, social e cultural como, por exemplo, o sistema de segurança social, o sistema de pensões de velhice e invalidez, o sistema de creches e jardins-de-infância, o sistema de apoio à terceira idade, o sistema de proteção da juventude, o sistema de proteção de deficientes e incapacitados. (CANOTILHO, 2002, p. 504)

A importância do princípio da solidariedade para o Terceiro Setor no Brasil vem sendo destacada por vários autores, dentre os quais cita-se o entendimento de Leandro Marins de Souza:

Princípio muito encontrado nos conceitos correntes de Terceiro Setor e tido como um de seus principais pilares, conforme anteriormente frisado, é o da solidariedade. É, sem dúvida uma das molas propulsoras do desenvolvimento das ações do Terceiro Setor, que advém exatamente das outras características que lhe são atribuídas, como a natureza privada, ausência de finalidade lucrativa e o desenvolvimento de ações de interesse social. (SOUZA, 2004, p.80)

Para Lester Salamon, o Terceiro Setor baseia-se em duas ideias fundamentais, quais sejam, a iniciativa individual em prol do bem público e a solidariedade, erigindo esta última como a mais importante, estando acima da outra ou dos demais valores que norteiam o citado fenômeno (altruísmo, compaixão, sensibilidade para com os necessitados e compromisso como direito de livre expressão).

Até os críticos do princípio da solidariedade e seus efeitos sobre o Estado abrem uma exceção quando se aborda a questão do Terceiro Setor, vinculando-os (Terceiro Setor e Solidariedade) como causa e efeito. Pedro Demo, por exemplo, critica incisivamente o princípio da solidariedade no âmbito estatal, tratando-o como efeito de poder quando exercido de forma assistencialista (considerando-o como ferramenta de manipulação daqueles que a usufruem em face dos assistidos). Por seu turno, classifica a solidariedade como “solidariedade de cima” e “solidariedade de baixo”, sendo a primeira aquela “empregada pelo centro ou pela elite” (estando, via de regra, infectada pelos efeitos do poder). A segunda, no entanto, empregada pela própria sociedade (não se apresentando, a priori, como instrumento de dominação), é apresentada de forma menos pessimista, na qual inclui o Terceiro Setor e a economia solidária:

Como regra, tanto o terceiro setor quanto a economia dos setores populares são saudados tendencialmente como salvação de um sistema muito injusto, embora não passem de remendos eventuais por vezes. Mesmo assim, podem conter germes de alternativa, razão pela qual recomenda-se toma-los a sério, sobretudo em nome da utopia solidária. (DEMO, 2002, p. 164)

No mais, sustenta-se que a conjunção do princípio da solidariedade com o Terceiro Setor, por seu turno, cria um atalho para uma cidadania mais democrática. Com efeito, impulsionadas pelo princípio da solidariedade, as ações do Terceiro Setor permitem uma participação maior da sociedade nos processos decisórios outrora monopolizados pelo Estado. A corroborar com esta ideia, Joaquim Falcão, amparado no pensamento de Manuel Arango, afirma o seguinte:

O objetivo das entidades do Terceiro Setor vai além da caridade. Trata-se de promover a participação voluntária e organizada dos cidadãos. É importante reter este conceito: participação organizada e voluntária dos cidadãos. Ora, a democracia é o processo de criação, circulação e distribuição igualitária do bem social. Ou melhor, é justamente a institucionalização da participação igualitária dos cidadãos no processo de decisão sobre sua cidade, sobre seu país. Sobre os *public goods*, diriam os anglo-saxões. Sobre a polis, diriam os gregos. Cidadãos iguais, sem distinção de sexo, riqueza, raça ou religião, decidem em conjunto o presente e o futuro de suas cidades, de suas nações. (FALCÃO, 2004, p.50)

Portanto, o princípio da solidariedade concede ao Terceiro Setor o subsídio ideológico para que possa abrir na sociedade brasileira um importante canal de

colaboração entre as pessoas em busca do aperfeiçoamento dos direitos sociais e de uma cidadania mais democrática.

2.2.2. PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA ADMINISTRATIVA

O princípio da eficiência administrativa apresenta-se como o outro pilar do Terceiro Setor no Brasil e assim como a solidariedade também se encontra previsto na atual Constituição Federal.

Oriundo do princípio da “boa administração” do Direito Italiano, ele foi recentemente inserido no caput do artigo 37 por meio da Emenda Constitucional n.º 19/1998. Isso, porém, não lhe confere o caráter de novidade pois é certo que mesmo de forma implícita, sempre houve (quando revestido o Estado brasileiro do modelo republicano democrático) a obrigatoriedade legal de eficiência, ainda que, ao revés do sistema jurídico, não se tenha conseguido eficácia social da norma. Afinal, inconcebível seria o contrário, ou seja, um Estado democrático ineficiente, despreocupado com o bem-estar comum e com a melhor aplicação dos recursos públicos. No mesmo sentido Celso Ribeiro Bastos:

Nada obstante o fato de a Emenda n.º 19/98 ter consagrado o princípio da eficiência, este, certamente, já poderia ter sido extraído do nosso sistema, pois não seria razoável pensar em atividade da Administração Pública desempenhada com ineficiência e sem o atingimento do seu objetivo maior, que é o da realização do bem comum. Ademais, o próprio Texto Constitucional já fazia alusão ao princípio, especialmente no art. 74, II, que versa sobre o sistema de controle interno dos três Poderes. (BASTOS, 2010, p. 339)

Para Celso Antônio Bandeira de Mello, o princípio da eficiência administrativa é status mais do que desejado, porém “juridicamente tão fluido e de tão difícil controle ao lume do Direito que mais parece um simples adorno agregado ao art. 37 ou o extravasamento de uma aspiração dos que buliram no texto.” Tais palavras, outrossim, expressam a dificuldade em se encontrar uma definição jurídica para o citado princípio, mesma dificuldade que levou Emerson Gabardo, a considerá-lo como um exemplo de conceito jurídico indeterminado que se amolda de acordo com os padrões morais, culturais, religiosos e políticos da sociedade:

Incorreto, portanto, propor-se um conceito padrão imutável, sendo imperioso se fazer uma análise das diferentes possibilidades e afinidades conceituais, propondo-se, dessa forma, definições-padrão, detentoras de caráter meramente convencional. Segundo os critérios

de análise propostos por Antônio Francisco de Souza, enquadra-se perfeitamente como um conceito jurídico indeterminado, considerando-se os problemas para suas corretas apreensão e aplicação no caso concreto. (MELLO, 2016, p.92)

Alexandre de Moraes, por seu turno, não tomando conhecimento das abstrações que envolvem o tema, acabou por trazer a seguinte definição sobre o princípio estudado:

Assim, princípio da eficiência é o que impõe à administração pública direta e indireta e a seus agentes a persecução do bem comum, por meio do exercício de suas competências de forma imparcial, neutra, transparente, participativa, eficaz, sem burocracia e sempre em busca da qualidade, primando pela adoção dos critérios legais e morais necessários para a melhor utilização possível dos recursos públicos, de maneira a evitarem-se desperdícios e garantir-se maior rentabilidade social. (MORAES, 2001, p.32)

Pois bem, o fato de ser um princípio da Administração Pública não significa que ele deva ser aplicado tão-somente à organização do Estado e à sua atividade administrativa. Pelo contrário, incide sobretudo na implementação de políticas econômicas e sociais, na verificação dos demais princípios constitucionais e na atuação dos Poderes Legislativo e Judiciário. Isso porque a eficiência administrativa representa a busca pela melhor forma de se atingir os objetivos bem como concretizar os fundamentos e princípios República, refletidos, no caso brasileiro, nos primeiros artigos da Constituição Federal, ou, numa visão mais simples, o princípio da dignidade da pessoa humana, tal como ensina Egon Bockmann Moreira:

O princípio da eficiência dirige-se à maximização do respeito à dignidade da pessoa humana (CF, art. 1º). Esta é a finalidade básica da Administração Pública, num Estado Democrático de Direito. Não baste a inconsistente busca de fins legais. Estes sempre devem ostentar qualidades humanas e sociais positivas. (MOREIRA, 2004, p.330)

Consequentemente, não haverá eficiência sem o devido respeito aos direitos e às garantias fundamentais, ou ainda, como aduz Gabardo, “no sistema constitucional brasileiro, eficiência sem Estado Social não é eficiência em uma interpretação jurídico-política”. Daí surge a sua principal finalidade, qual seja, o aperfeiçoamento do Estado Democrático de Direito. É como pensa Emerson Gabardo:

Jamais poderá a eficiência sobrepor-se aos outros ideais presentes em nosso sistema constitucional, como a democracia social. Aliás, deve ser frisado repetidamente que não existe eficiência quando não há respeito aos direitos fundamentais consagrados constitucionalmente, pois ela se descaracteriza separada do seu *locus* de determinação. (GABARDO, 2002, p.20)

Nesse ponto convergem princípio da eficiência e o Terceiro Setor. De fato, se o principal objetivo do Terceiro Setor é o aperfeiçoamento do Estado Democrático de Direito por meio da implementação dos direitos sociais e considerando que o princípio da eficiência se realiza com a plenitude de tais direitos, logo, o princípio da eficiência configura-se como um dos objetivos do Terceiro Setor.

Ainda que o Terceiro Setor não se coloque ao lado do Estado, mas em posição de confrontação e oposição, ainda assim não se dissociaria do princípio da eficiência da administração pois lhe interessa, em princípio, que o Estado seja o mais eficaz possível na execução dos serviços públicos. É, pois, o caso das Organizações Não Governamentais (ou simplesmente ONG's) que, via de regra, têm na cobrança de ações de governo uma das suas atividades características.

No entanto, é quando assume o papel de coadjuvante no novo paradigma de Estado (ou Estado pós-social), desempenhando a função não-exclusiva do Estado de promoção dos direitos sociais, que o Terceiro Setor se torna instrumento ainda maior para a obtenção da propalada eficiência. Contudo, é importante salientar que a simples substituição da ação governamental pelo Terceiro Setor não se traduz em eficiência, haja vista as falhas estruturais do setor privado (mormente o brasileiro).

Pelo contrário, deve-se buscar uma ação conjunta na qual o protagonista seja o Estado e o Terceiro Setor apareça como um valioso aliado. Aliás, é o que vem buscando o Estado brasileiro quando busca, não obstante não deixar de lado as suas próprias políticas públicas, um ambiente propício para o crescimento do Terceiro Setor mediante incentivos fiscais e da regulamentação de determinadas organizações (Organização Social — OS, Organização da Sociedade Civil de Interesse Público — OSCIP).

Ainda no tocante vale lembrar também a criação do Conselho da Comunidade Solidária no ano de 1995, composto por ministros de Estado, representantes da sociedade civil (com atuação reconhecida em projetos sociais) e inicialmente coordenado por Ruth Cardoso, tendo por objetivo viabilizar uma ação conjunta envolvendo o Estado e a sociedade civil, proporcionando assim novos canais de

diálogo entre eles. De acordo com a citada coordenadora do projeto, os papéis articulador e mobilizador exercidos pelo Conselho não representariam a substituição nem das ações governamentais nem tampouco das iniciativas autônomas da sociedade civil de modo que cada um desses espaços continua a existir com suas especificidades e características. Por seu turno, a novidade consiste na busca de formas que nos permitam potencializar os recursos e energias existentes no Terceiro Setor, combinando-os com as iniciativas governamentais.

Diante disso, quando o Estado reconhece a sua hipossuficiência em atuar em determinadas frentes e elege o Terceiro Setor como parceiro na implementação dos direitos sociais (objetivo comum entre eles), ou mesmo quando este último atua em confrontação ou em oposição ao primeiro, homenageia-se o princípio da eficiência da administração.

Assim, resta evidenciada a importância da eficiência da administração para o Terceiro Setor, apresentando-se o aludido princípio como um dos seus principais objetivos.

3. O PROFISSIONALISMO NO TERCEIRO SETOR

Existem três grandes eixos explicativos para o surgimento e florescimento das ONGs no Brasil (CARVALHO, 1999). O primeiro eixo se refere à posição dessas enquanto um mecanismo contra o que muitos julgam como a ineficiência do Estado (que também pode ser rediscutida, pois a ideia de ineficiência tem várias interpretações), o segundo faz menção à prestação dos bons serviços que tais organizações podem proporcionar à população e, o último eixo, destaca as razões ideológicas dessas instituições que, conforme Cristina Amélia Pereira de Carvalho:

Neste caso, a ação busca fundamentalmente transmitir os valores da organização, em seus objetivos oficiais, mas também nos objetivos operativos que se manifestam em suas práticas e estratégias de ação. (CARVALHO, 1999)

Ao analisar o processo de profissionalização no Brasil é claro que na década de 1990 ocorre um fluxo intenso de profissionalização no Terceiro Setor. Essa demanda vem com o interesse de especialização e com a visão de melhorar os vínculos de informação para que as ONGs tivessem mais oportunidades de financiamento. Tal necessidade de profissionalização também pressupõe, segundo

Fábio Ribas, em entrevista à revista *Psicologia Argumento* em 2005, uma autocrítica dos aspectos restritivos de uma cultura assistencialista. Sendo assim, a nova forma de trabalho nas ONGs permitiria o desempenho de vínculos de confiabilidade com as comunidades atendidas pelas instituições, mais agilidade no atendimento ao público etc, dentre outras benfeitorias, estimulando, segundo Ribas, a articulação entre carisma e técnicas de funcionamento e gestão.

É de fácil constatação que as ONGs estão, cada vez mais, se munindo de profissionais qualificados em diversas áreas do conhecimento, como nos setores da educação e da saúde, por exemplo. É possível considerar, inclusive, que muitas dessas instituições são pensadas e fundadas por profissionais especializados. Eis então quando nos deparamos com o movimento de profissionalização para além do Estado e do mercado.

Bauman (1999) coloca que a especialização torna-se uma busca frequente e incessante, tornando-se cada vez mais comum, mas isso se daria porque ela se auto reproduz. Em outras palavras, o conhecimento especializado não teria uma valorização una, em si mesmo, não se auto satisfaria, gerando sempre mais a busca pelo novo e pelo desenvolvimento das atividades prestadas. Todavia, nessa linha de argumentação plantada por Bauman, a especialização ao mesmo tempo que é criada para solucionar problemas, finda por gerar mais problemas que só podem ser solucionados com mais conhecimento especializado, ou seja, gera-se um círculo vicioso.

A competência especializada cria e estimula a necessidade de si mesma. A substituição das habilidades pessoais pelas habilidades do especialista, isso significa a criação e principalmente uma multiplicação ilimitada de novos problemas que tornam indispensável a competência especializada. (BAUMAN, 1999, p. 223)

A especialização está, sobretudo, ligada à divisão do trabalho social. Adam Smith foi o primeiro a tentar teorizar esta divisão e foi também o criador do termo. Émile Durkheim (1995), em sua obra *'Da divisão do trabalho social'*, busca tratá-la como um fato objetivo que deve ser estudado em si mesmo e que o pesquisador deve investigar para que ela serve e de que depende (DURKHEIM, 1995). Assim, o autor advoga que não é apenas nas fábricas que esse fenômeno se faz presente. Apesar de muitos economistas verem a especialização como sinônimo de progresso, ela também não se restringe ao campo econômico, estando presente em funções políticas, administrativas, artísticas, científicas etc.

Para Durkheim, a divisão do trabalho pode ocorrer até dentro de um círculo de amizades.

O exemplo é guiado pelo evento de que podemos ter um amigo com quem buscamos conselhos, um outro que escuta nossos problemas pessoais, um outro com quem sentimos prazer ao estudar etc, ou seja, quando as diferenças se completam. (DURKHEIM, 1995, p. 09)

Porém, na obra de Durkheim visa-se a correlação entre divisão do trabalho e solidariedade social. De acordo com o autor, é a divisão do trabalho que causa a solidariedade social, a solidariedade orgânica, mas não apenas ela, pois a complexidade da solidariedade é maior. Em alguns casos essa divisão do trabalho pode exibir seu lado perverso (anomia). “A medida que as funções industriais vão se especializando, a luta se torna mais viva, em vez de a solidariedade aumentar” (*Ibid*, p. 369). Durkheim alega que a divisão do trabalho social em si mesma não produz essas consequências maléficas de causar, por exemplo, desavenças entre patrões e empregados, greves etc, meramente por uma necessidade de sua natureza, mas apenas em circunstâncias excepcionais e anormais.

Sendo assim, temos a divisão do trabalho social durkheimiana posta em destaque, que quando o homem passa a depender mais do especialista. Se em outros tempos era comum um cientista ser, por exemplo, um matemático e astrônomo ao mesmo tempo, hoje é mais comum que um cientista seja um matemático especializado em um determinado ramo da matemática. Mas essa nova concepção de mundo e de como entender a especialização na divisão do trabalho social toca em pontos éticos. Contando Durkheim:

O homem de bem de outrora já não é, para nós, senão um diletante, e recusamos ao diletantismo todo e qualquer valor moral; vemos, antes, a perfeição no homem competente que procura, não ser completo, mas produzir, que tem uma tarefa delimitada e que a ela se dedica, que faz seu serviço, traça seu caminho. (DURKHEIM, 1995, p. 05)

Apesar de, como denotado acima, quando citamos Bauman, o conhecimento especializado ser auto reprodutivo, ele tem grande valor e é bastante utilizado dentro das ONGs por ser mais eficiente na resolução de problemas do que outros tipos de conhecimentos que são baseados em valores tradicionais ou na experiência (COSTA, 2004:29).

De acordo com Costa, ao utilizar a ‘Pesquisa Capital Social e Terceiro Setor’ realizada em 2004, o número de profissionais especializados nas ONGs só não é

maior devido à significativa presença do voluntariado não qualificado nessas organizações (Ibid, p.49). A pesquisa também aponta que muitos desses profissionais qualificados se dedicam às ONGs em tempo integral, como ocorreria se eles estivessem trabalhando no Primeiro ou Segundo setores, o que indica, segundo Costa, a aguda existência de profissionalização nessas instituições.

O termo profissionalização tem sido de uso corriqueiro no ambiente das ONGs, porém, é importante saber até quando isto pode ser algo positivo para essas organizações. Analisando algumas percepções de como a profissionalização tem sido tônica no debate para as ONGs, a resposta para essa pergunta se torna mais clara. Podemos citar, inclusive, uma empresa que faz propaganda para as ONGs de sites e serviços de internet voltados para o Terceiro Setor, exhibe a frase:

Sabemos que a instituição que não se adequa ao mercado e não muda para atendê-lo, morre (...) fortalecer a disseminação de ações sociais é imprescindível para a sua ONG e para o bem do mundo. (Autor desconhecido, 2005)

Segundo Soraia Haddad (2002), em artigo para a Gazeta Mercantil, a profissionalização deve ser usada como um caminho que as ONGs devem seguir para se firmarem no mercado do Terceiro Setor (HADDAD, 2002). Haddad faz menção à ideia de um grupo de voluntários que acredita que as entidades são mini-empresas porque tem clientes, orçamento e que se uma ONG busca melhorar o ser humano e uma empresa busca mostrar resultados, ambos objetivos devem caminhar juntos.

Nessa concepção, temos que se em uma entidade não há profissionalização, a 'caridade é feita por caridade' (Ibid). É de fácil observação, inclusive, o aumento da demanda de cursos sobre Captação de Recursos para ONGs, Elaboração de Projetos, Gestão, Marketing Social etc. Muitos desses cursos são ministrados dentro das próprias ONGs e nota-se, também, o aumento de cursos de nível superior e pós-graduações voltados à temática de gestão de ONGs, dentre outros tópicos relacionados.

Leilah Landim, aborda como tantos outros defensores desse processo que a profissionalização é necessária, principalmente em se tratando de organizações que lidam com problemas complexos como os de ordem social, ambiental ou cultural. Landim ataca a forma como a mídia, por vezes, rotula as ONGs como 'gigolôs da pobreza', com a noção de que qualificação e salário não condizem com ação social

(LANDIM, 2002). Nas lavras da autora: “É interessante o paradoxo: cobra-se, por um lado, efetividade das ONGs, e por outro se questiona sua busca de profissionalismo e os necessários custos de seu trabalho” (*Ibid*).

Ainda no tocante às posições de Landim, a profissionalização não retiraria a importância de iniciativas que surgem no país a todo instante, que tem objetivos diversos e não estão centradas em missões específicas. O que pode ser entendido como um problema na argumentação da autora, uma vez que, independentemente da importância que uma ONG dá ao quesito profissionalização em sua forma mais ampla, é preciso haver uma administração coordenada dessas instituições, pois esta é uma das formas de se preservar a missão da ONG e fazer com que ela tenha validade e para que tal missão seja consistente.

O sociólogo Domingos Armani (1995), que já trabalha com uma posição mais crítica acerca da profissionalização no Terceiro Setor, pontua diversos momentos no desenrolar da construção da concepção de ONGs no Brasil, estabelecendo, dessa forma, o que ele denomina de momento democratizante (época da aprovação da Constituição de 1988); momento privatizando (a partir do governo Collor, em 1990) e momento identitário, que seria uma resultante dos dois anteriores, marcado por problemas como a sustentabilidade dessas organizações. O autor versa sobre os percalços que as ONGs tiveram que enfrentar em um novo contexto histórico que passou a exigir dessas uma intervenção técnica e política muito mais qualificada, algo que se tornou dificultoso para alguns movimentos sociais que operavam com outros tipos de dinâmica.

No Brasil, essas instituições foram ponto de destaque nas Reformas Administrativas que ocorreram nos últimos anos. Dessa maneira, a exigência de contratos de gestão e de um maior controle das ações dessas organizações aumentou, considerando-se que o número de ONGs também teve um aumento significativo.

As crescentes parcerias entre movimentos sociais e ONG com poder público, especialmente em nível local, mostram o interesse destas organizações em intervir, com a sua autonomia e identidade, no processo das políticas públicas, nos conselhos dialogando com representantes de órgãos públicos e mesmo desenvolvendo projetos conjuntos. Essa linha de ação obrigatória para os atores sociais da sociedade civil, questiona o papel específico de movimento e o de ONG, assim como tende a fortalecer a dimensão institucional, e não necessariamente a dimensão social dos movimentos (ARMANI, 1995, p. 54).

Um fato que ocorre com frequência significativa é a migração de pessoas que trabalhavam em ONGs e que passam a trabalhar em gabinetes do Estado, algo que, acredita Domingos Armani, pode 'ensombrear' a dimensão política da relação entre Sociedade Civil e Estado. O autor ainda reforça que a exigência de profissionalização e o enfoque gerencial aos quais essas organizações precisam responder passam pelos famosos termos de planejamento estratégico, captação de recursos, marketing etc. Não obstante, existe ainda o que ele entende por enfoque sistêmico, que mescla e articula a dimensão gerencial dessas ONGs com a dimensão sócio-política. Nessa linha de argumentação de Armani, o enfoque gerencial não apenas colocaria as atividades das ONGs como complementares as do Estado, mas sobrecarregaria essas instituições com responsabilidades no combate às mazelas sociais, algo desproporcional à capacidade e recursos de que elas dispõem, o que também leva a entender que os únicos problemas dessas organizações são de ordem gerencial e de gestão, não penetrando na real complexidade que as cercam, é devido a essa ótica distorcida de profissionalização no setor que temos, a exacerbação de cursos de captação de recursos, gestão para ONGs etc.

Rubem César Fernandes (1994) atesta a necessidade de as ONGs criarem modelos de autogestão e amarrarem suas ações de acordo com a lógica empresarial de atuação, elaborando projetos que gerem recursos para as próprias organizações a fim de que essas se sustentem – a famosa ideia de auto-sustentabilidade. Fernandes, defensor incisivo das ONGs, apadrinha a competição dentro do setor movida pelo utilitarismo quando essa visa o benefício de uma causa nobre como a promoção de bens sociais, por exemplo.

É notória, então, a forma como as organizações do Terceiro Setor vem se moldando de acordo com as novas exigências do contexto em que estão inseridas. Essas mudanças são, inclusive, refletidas no voluntariado que, apesar de ainda carregar em muitas entidades uma tradição que não preza pelo profissionalismo, tenta se adaptar às novas condições.

4. O FUNCIONAMENTO DO TERCEIRO SETOR E SUA RELAÇÃO COM O DIREITO ADMINISTRATIVO

A atuação do Terceiro Setor ocorre principalmente em áreas em que o Estado e a iniciativa privada têm demonstrado pouco interesse ou competência para resolver seus problemas, sendo as principais: educação, saúde, cultura, preservação do meio ambiente, entre outros. Segundo Ruth Cardoso:

O terceiro setor é uma nova esfera pública, não necessariamente governamental, constituída de iniciativas privadas em benefício do interesse comum e com uma intensa participação de Organizações Não Governamentais. É um conjunto de ações particulares com foco no bem-estar público. (CARDOSO, 1997, p. 89)

Essa atuação vem crescendo nos últimos anos em função de fatores diversos, como: falta de interesse político do governo para com alguns segmentos sociais, falência do Estado, cobrança de uma parcela da população por uma maior responsabilidade social em cima do Segundo Setor e uma conscientização do primeiro e segundo setores de que é necessário apoiar os projetos do Terceiro Setor, pois, se bem executados, podem gerar benefícios para todos.

Isso tem levado as organizações do Terceiro Setor a buscarem profissionais melhores qualificados, bem como, práticas mais efetivas de atuação em sua gestão. Visando a credibilidade que a mesma necessita para ter sua existência e continuidade garantida no médio e longo prazo.

No que versa a parte do direito administrativo, existem muitas semelhanças entre as organizações dos três setores. Todas dependem de profissionais competentes que saibam planejar, estabelecer objetivos, controlar os recursos, promover o trabalho em equipe, que estejam abertos a críticas e dispostos a trabalhar sob pressão, principalmente por uma busca cada vez maior de resultados de curto prazo e com limitações de recursos cada vez maiores.

No Terceiro Setor, o direito administrativo tem algumas características peculiares, como o fato de que grandes partes das pessoas que trabalham nessas organizações não possuem um compromisso formal com a organização, pois tratam-se de voluntários.

As evoluções das teorias permeiam o Terceiro Setor e a empresa socialmente responsável juntamente com as ideias de desenvolvimentos e sustentabilidade do mundo criou de forma efetiva novos nichos de trabalho, com objetivos maiores no que se referem ao impacto positivos que podem causar na sociedade em transformação.

Dessa forma, o comprometimento de funcionários que oferecem horas de trabalho sem remuneração, em muitos casos não é o mesmo. Em muitas situações, a organização tem que se ajustar à disponibilidade dos voluntários para alguma atividade e não eles às necessidades da organização, como deveria ser.

As características peculiares às organizações do Terceiro Setor, associadas a uma nova política internacional de controle aos recursos e atividades com elas envolvidos, passaram a exigir modelos de gestão com controles mais rígidos, bem como uma maior transparência. Porém, os administradores dessas organizações encontram dificuldades durante sua gestão, em especial em áreas como planejamento, captação e aplicação de recursos, elaboração e análise de projetos e principalmente no que tange à avaliação de desempenho de seus projetos.

Drucker (1996) defende a importância do profissionalismo no Terceiro Setor para a formação pessoal dos indivíduos em relação à conscientização para a ajuda ao próximo e para o aumento do bem-estar da população.

A Lei 9608/98 caracteriza como trabalho voluntário a atividade não remunerada, prestada por pessoa física a entidade pública de qualquer natureza, ou a Instituição Privada de fins não lucrativos que tenham objetivos cívicos, culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência social. A lei estabelece que o trabalho voluntário deve ser previsto em contrato escrito, destacando a nossa existência de vínculo trabalhista no serviço. (JORNAL DA TARDE, 2004)

De acordo com uma das primeiras literaturas que abordam o tema, Landim (2002), descreve que, no início da década de 90, já existia no Brasil uma série de organizações que não poderiam ser classificadas como pertencentes ao Estado nem ao mercado.

Levando-se em conta esse fato, nota-se que, para além do Estado e do mercado, existem novas realidades que estavam surgindo para suprir a carência do Estado em proporcionar à população um mínimo de bem-estar social. Essas novas realidades fazem parte de um Terceiro Setor não lucrativo e não governamental, que depende de doações de pessoas, empresas ou de ajuda do governo para poder existir.

Segundo Dowbor (1999), passam-se de uma visão filantrópica, de generosidade assistencial, de caridade, de um tipo de bálsamo tranquilizador para

as consciências capitalistas, para a compreensão de que a área social se tornou essencial para as próprias atividades econômicas.

A caracterização desse setor pode ser entendida partindo-se do seu conceito, que, conforme Falconer (1997) pode ser definido como Organizações sem fins lucrativos, significando um tipo de organização cujos benefícios financeiros não podem ser distribuídos entre seus diretores e associados; na segunda definição, organização voluntária tem um sentido complementar ao da primeira, e na língua inglesa fala-se de caridade, o que remete à memória religiosa medieval e enfatiza o aspecto de doação (de si para os outros) que caracteriza boa parte das relações idealizadas nesse campo.

O nível de profissionalismo do Terceiro Setor subir muito nos últimos dez anos e está bem próximo ao da iniciativa privada, razão pela qual ele acredita que nas próximas décadas o Terceiro Setor se organizará melhor em termos de respeito e ética, ampliando o seu campo de atuação.

O Terceiro Setor é constituído por organizações sem fins lucrativos e não governamentais, e maioria voltadas para a filantropia, a assistência aos menos favorecidos e combate aos problemas da atualidade, como pobreza, violência, poluição, entre outros.

Este é um setor que conta com o trabalho das mais diversas áreas de atuação e profissionais, desde estagiários a diretores, em alguns casos, voluntários, e, em outros, trabalhadores formais ou prestadores de serviços.

O Terceiro Setor Exige a mesma qualificação e eficiência dos demais setores da economia e requerer profissionais aptos a desempenhar variadas funções como captar e administrar recursos, organizar eventos, elaborar e avaliar projetos. Exige compromisso e maleabilidade para lidar com diferentes públicos e a capacidade de aprender e ensinar. O domínio de outros idiomas também é importante, já que muitas organizações são apoiadas por empresas de outros países.

O profissional do Terceiro Setor, seja ele administrador, advogado, jornalista, médico, professor ou engenheiro, entre outras áreas, deve ser arrojado, empreendedor e flexível, desprovido de vaidades e com foco em ações mais desenvolvimentistas.

O nível de profissionalismo no Terceiro Setor tem aumentado muito nos últimos anos e está bem próximo da iniciativa privada. Nos próximos anos o setor se organizará ainda mais e já há sinais disso, como no caso do CIEE, Centro de

Integração Empresa-Escola, com 50 anos de história, é a primeira organização não governamental do país a adotar o sistema de gestão por governança corporativa, sem receber repasses dos cofres públicos.

Apresentada a importância das organizações do terceiro setor na esfera pública, no que se trata aos impactos sociais positivos que estas visam causas, atentam0se ainda para a sobrevivência de seus empreendimentos para a consecução de seus objetivos sociais. O desafio da sustentabilidade das ONGs é posto como o ponto principal de gestão dessas instituições, tendo como cerne a capacidade de captar e gerir recursos de forma eficaz e eficiente, aplicando-os, com transparência na solução dos problemas das comunidades. (FALCONER; 1997)

Desta feita, podemos partir do pressuposto de que a captação de recursos para a realização das atividades das organizações do Terceiro Setor e o profissionalismo dos voluntários ao desempenhar seus papéis dentro das organizações representa o ponto fundamental no que se refere à sobrevivência destas instituições e consequentemente o impacto social que elas causam no combate e prevenção dos problemas sociais.

4.1. MOTIVAÇÕES PARA A PRÁTICA DO VOLUNTARIADO

Os motivos para a prática do trabalho voluntário variam de pessoa para pessoa, podendo levar em conta aspectos religiosos, culturais, familiares ou de cunho pessoal, social ou profissional.

Desse modo, damos ênfase no que consideramos como componentes fundamentais para esse tipo de prática: os valores morais, vistos por muitos como as virtudes dos indivíduos. Tendo como maior destaque as seguintes virtudes: altruísmo, solidariedade, caridade, compromisso social, bondade, respeito pelo próximo, dignidade, bondade, entre outras.

Outro item que motiva a procura do trabalho voluntário é o fato de que algumas empresas valorizam mais os profissionais que exerceram ou exercem algum tipo de trabalho voluntário, como explica Domeneghetti (2001, p. 24). Para a autora, alguns especialistas classificam essa vantagem como “ponto extra”, pois esses profissionais de início apresentam qualidades fundamentais como, por exemplo, pro atividade, iniciativa e trabalho em equipe. Assim, o grande crescimento obtido pelo voluntariado durante as últimas décadas é refletido na sociedade como um ato

bondoso e humanitário, tornando-se para as organizações um tipo de seleção de candidatos para as vagas de empregos.

4.2. A LEI DO VOLUNTARIADO

A Lei Federal 9.608/1998, mais conhecida como Lei do Voluntariado foi criada no dia 18 de fevereiro de 1998 e se refere à primeira legislação brasileira que regulou as condições na prestação do serviço voluntário. Foi o resultado de uma mobilização de organizações e poder público buscando trazer clareza ao papel do voluntário e objetividade sobre as condições do serviço voluntário. Lei sancionada pelo então presidente da República Fernando Henrique Cardoso. Abaixo a Lei do Voluntariado, *in verbis*:

Art. 1º Considera-se serviço voluntário, para os fins desta Lei, a atividade não remunerada prestada por pessoa física a entidade pública de qualquer natureza ou a instituição privada de fins não lucrativos que tenha objetivos cívicos, culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência à pessoa. Parágrafo único. O serviço voluntário não gera vínculo empregatício, nem obrigação de natureza trabalhista previdenciária ou afim.

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

Art. 3º O prestador do serviço voluntário poderá ser ressarcido pelas despesas que comprovadamente realizar no desempenho das atividades voluntárias. Parágrafo único. As despesas a serem ressarcidas deverão estar expressamente autorizadas pela entidade a que for prestado o serviço voluntário.

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

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

A Lei 9608 de 1998 define em termos legais o que é o serviço voluntário. Reconhece quem o realiza e também protege a organização social que recebe o voluntário, deixando clara a ausência de um vínculo trabalhista. A lei não trata de voluntariado empresarial; ela apenas regula as relações entre os indivíduos (os voluntários) e as entidades públicas ou privadas sem fins lucrativos. Na época de sua publicação, o Artigo 1º contava com outra redação, que foi alterada pela Lei Nº 13.297 de 16 de junho de 2016.

Por meio da criação da lei e através da divulgação da legislação, foram afastadas possibilidades de riscos trabalhistas e qualquer outra situação sobre a

prestação de serviço voluntário, seus vínculos e obrigações e principalmente o reconhecimento e valorização da real função do Voluntário.

A Lei considera que a prestação de serviço voluntário é aquele prestado por pessoa física tanto à pessoa jurídica de direito público como a de direito privado, desde que não tenha fins lucrativos e seja de interesse público ou mútuo (OAB, CREA, Clube de Futebol etc.). Essa prestação não deve ser remunerada (artigo 3º) e deve ser formalizada por meio de um termo de adesão (artigo 2º.) entre as partes, no qual deve constar o objeto e as condições do serviço que será prestado.

Segundo a legislação trabalhista brasileira, o vínculo de emprego está caracterizado quando o trabalhador prestar serviços ao empregador em caráter pessoal, de forma contínua, subordinada e mediante remuneração. Diante da definição legal, pode-se dizer que o traço diferencial entre o contrato de emprego e o serviço voluntário reside na ausência de remuneração.

Ocorre que para a inoccorrência do vínculo empregatício, o legislador tornou necessário que o trabalho voluntário seja documentado por intermédio de contrato escrito, ao qual chamou de termo de adesão, onde deverão constar expressamente o objeto do trabalho e as condições de seu exercício (art. 2º). Neste diapasão, o "termo de adesão" constitui-se em prova documental da não formalização do vínculo de emprego entre o voluntário e a organização. O simples acordo tácito ou verbal não produzirá efeitos jurídicos, prevalecendo a relação de emprego.

É importante enfatizar que legalmente a instituição não é obrigada a oferecer aos voluntários auxílios como: vale-transporte, vale-refeição, seguro saúde etc. Qualquer ajuda de custo deverá ser negociada com antecedência, autorizada pelo responsável e devidamente comprovada pelo voluntário, conforme previsto na lei.

Um ponto importante da Lei no 9.608/98 a ser destacado diz respeito à possibilidade do trabalhador voluntário ser ressarcido pela entidade das despesas comprovadamente efetuadas para o desempenho das atividades voluntárias, desde que haja a devida autorização (art. 3º e seu parágrafo único). Não fazendo a Lei qualquer menção sobre a forma desta autorização, deve prevalecer o melhor entendimento de que esta pode ser prévia ou posterior à realização das despesas. Assim, o voluntário poderá receber a importância gasta em função das despesas de transporte e alimentação, sem que com isso fique caracterizada a remuneração, um dos elementos configuradores da relação de emprego, como visto cima.

No entanto, há que se ter o devido cuidado. O valor do ressarcimento de despesas deve, por óbvio, ser proporcional a eventuais despesas de alimentação, transporte e outras de mesma natureza. Se a quantia a ser reembolsada ultrapassar tais parâmetros pode ser entendida como remuneração e, portanto, ensejar reclamações trabalhistas. Neste sentido, é extremamente recomendável que a discriminação de tais despesas seja documentada em relatório detalhado.

Atualmente os Programas de Voluntariado cada vez mais organizados e planejados reafirmam os direitos e deveres das pessoas que realizam este serviço, condições do trabalho voluntário, códigos de conduta, regimento interno, política e premissas, deixando muito bem esclarecido o que compete a cada um: quem realiza e quem recebe a ação voluntária. Apesar do trabalho não ser remunerado ele requer grande senso de responsabilidade, interesse e profissionalismo. Deve ser exercido com muita qualidade e aspectos como pontualidade e assiduidade, participação em reuniões, treinamentos e eventos; o uso de equipamentos da organização; formas de trajar-se e do contato com pacientes/clientes da organização, valores, devem estar muito claros e especificados. São as condições que estarão formalizadas por meio do termo de adesão do trabalho voluntário e assinado pelo voluntário e pelo coordenador do programa de Voluntariado da organização. Mobilizar e reter voluntário dependem da transparência, ética e identidade com os valores da organização muito bem divulgados e esclarecidos antes do Termo de Adesão ser assinado.

Após esta breve análise, vê-se que a Lei no 9.608/98, inegavelmente, constitui um avanço ao respaldar juridicamente a prestação de serviço voluntário, regulamentando a prática do voluntariado e protegendo as entidades de reclamações na Justiça Trabalhista. Por outro lado, ficou uma lacuna. Não foram criadas facilidades, nem incentivos ao cidadão para que ele tenha ainda mais motivos - além dos ligados à solidariedade, à nobreza da causa e à satisfação pessoal - para se dedicar à atividade do serviço voluntário.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Terceiro Setor faz jus à nomenclatura de fenômeno, surgiu como uma força proporcionalmente inversa à insuficiência do governo e do mercado na provisão dos

bens públicos minimizando a ação do Estado e selou a ideia de democracia e desenvolvimento social.

Na ordem econômica de hoje, a empresa e o terceiro setor com as diversas frentes de trabalho que apresenta, merecem todo o destaque por apresentarem diversas similaridades e demonstrarem na prática que através da cooperação, da união de forças e divisão de atividades são geradas alternativas para o desenvolvimento sustentável, diminuição das desigualdades e a garantia de direitos mínimos, difusos por sua natureza e considerados indispensáveis ao ser humano.

O Terceiro Setor e as empresas cidadãs são peças fundamentais para a almejada construção da cidadania e defesa dos interesses da coletividade.

Ocorre que, as questões sociais não são tão simples ou acessíveis, são permeadas de lacunas e particularidades e cada um dos setores possui o seu papel, sua contribuição social, para que sejam atendidos os anseios. Diante de tais evidências, o Terceiro Setor deve, paulatinamente, aderir aos fundamentos contidos na empresa de atuar com profissionalismo, ética e governança corporativa e em contrapartida, a empresa deve adotar a nova empresarialidade em toda a sua amplitude para através dessa união de forças gerar o real desenvolvimento sustentável que reflete no desenvolvimento humano e social.

O princípio da dignidade da pessoa humana nasce para proteger o ser humano, mantendo e garantindo o viver com dignidade e o respeito recíproco. No século XX, o homem busca felicidade, o viver dignamente, condutas respeitadas e confiança. No entanto, cabe ressaltar, que o pensar não deve estar voltado só para si, mas também no outro, de forma a realizar, não somente a sua própria felicidade, mas também a do próximo (HADDAD, 2010, s/p).

Desta forma, o serviço social e o voluntariado, institutos primordiais do “Terceiro Setor” deitam raízes neste princípio constitucional contemporâneo o qual atinge toda a humanidade e vem a ser um axioma jurídico e princípio matricial do século XX.

A sua adoção no sistema jurídico estabelece uma nova forma de pensar e se relacionar o Direito. No século XXI torna-se uma garantia contra todas as formas de abjeção humana.

Portanto, um novo modelo surge com a finalidade de proteção de todo o povo. Este princípio mudou todo o ordenamento, pôs fim aos interesses meramente

particulares, com o objetivo de acabar com a mutilação da sociedade humana. Neste sentido posiciona-se Ada Pellegrini Grinover (2004, p. 05):

O princípio da dignidade da pessoa humana surge como uma conquista em determinado momento histórico. Trata-se de tutelar a pessoa humana possibilitando-lhe uma existência digna, aniquilando os ataques tão frequentes à sua dignidade.

Paulo Otero (2003), por sua vez, preconiza que o mesmo é “dotado de uma natureza sagrada e de direitos inalienáveis, afirma-se como valor irrenunciável e cimeiro de todo o modelo constitucional, servindo de fundamento do próprio sistema jurídico: O Homem e a sua dignidade são a razão de ser da sociedade, do Estado e do Direito”.

Neste contexto, verifica-se ser de tal forma indissociável a relação entre a dignidade da pessoa e os direitos fundamentais que, mesmo nas ordens normativas onde a dignidade ainda não mereceu referência expressa, não se poderá - apenas a partir desse lado - concluir que não se faça presente, na condição de valor informador de toda a ordem jurídica, desde que nesta estejam reconhecidos e assegurados os direitos fundamentais inerente à pessoa humana.

Em suma, o que se pretende sustentar de modo mais enfático é que a dignidade da pessoa humana, na condição de valor fundamental que “atrai o conteúdo de todos os direitos fundamentais”, exige e pressupõe o reconhecimento e proteção dos direitos fundamentais de todas as dimensões. Assim, sem que se reconheçam à pessoa humana os direitos fundamentais que lhe são inerentes, em verdade estar-se-á negando-lhe a própria dignidade. (Sarlet, 2010, p. 88,89).

Participação, democracia, crenças e valores comuns são palavras-chave em uma organização não-governamental. A gestão estratégica não apenas mede os resultados, verifica as estratégias, checa se as metas foram atingidas da melhor maneira, com eficiência e eficácia; mas também motiva as pessoas, cuida para que o trabalho de cada uma esteja ajustado à estratégia da instituição e que o mesmo seja motivo de realização e satisfação. O líder tem importante papel nesse processo. Cabe a ele dar o exemplo; avaliar e estimular pessoas; gerenciar relacionamentos; perceber onde estão os conflitos e as tensões e resolvê-los; prever a crise para melhor enfrentá-la; promover a discussão sobre a missão, refocalizá-la; e, principalmente, ter visão de futuro (HADDAD, 2010, s/p).

Os processos de participação e comunicação são tão importantes em uma organização não-governamental que Peter Drucker chega a afirmar que 60% de todos os problemas administrativos resultam de ineficiências na comunicação. De fato, as pessoas que acreditam em uma causa querem ter informações e participar da tomada de decisão.

Para que se sintam informadas e motivadas, a instituição deve garantir um fluxo de comunicação permanente e horizontal, por meio de um sistema interno dinâmico. As palavras de Drucker merecem ser alvo de profunda reflexão: “A instituição sem fins lucrativos deve ser baseada na informação. Ela deve ser estruturada ao redor das informações que fluem dos indivíduos que executam o trabalho para aqueles que estão no topo – os responsáveis finais – e também ao redor das informações que fluem para baixo. Esse fluxo de informações é essencial, porque uma organização sem fins lucrativos precisa ser uma organização de aprendizado”. (DRUCKER, 1996)

Por fim, da análise do presente trabalho extrai-se o entendimento de que o terceiro setor vem ocupando as lacunas e deficiências deixadas pelo Estado e pelo setor empresarial. Seja de maneira mais efetiva, como no caso das ONGs, seja de forma mais tímida e particularizada, como acontece, por exemplo, no trabalho individual e voluntário nas Santas Casas, o fato é que cada vez mais o particular toma para si as responsabilidades outrora estatais.

Não nos cabe aqui, tampouco é a intenção deste trabalho, acalorar o debate acerca do papel do Estado e contraproducente seria tentar delimitar de maneira clara e precisa o que cabe ao Estado e o que cabe ao particular. Evidente que ainda estamos num modelo social em fase de maturação, sem muitas conclusões concretas de qual seria o modelo ideal para a coletividade. O que importa é que, seja o Estado, seja o particular, deve-se primar pelo rompimento com os padrões de dependência que norteiam nossas relações com o poder estatal e assumirmos a nossa parcela de responsabilidade para com a sociedade.

Desta forma, é necessário adotar um novo comportamento, cada vez mais participativo. Não se pode olvidar que, dadas as incertezas do atual modelo de Estado, a busca pela participação social efetiva é primordial, necessária e por que não dizer, indispensável no Brasil atual.

Sabemos que mudar o pensamento coletivo de que, políticas públicas são atribuições exclusivas do Estado, trata-se de tarefa árdua, mas devemos ter em

mente que o terceiro setor abre portas para uma sociedade mais humana, solidária e equilibrada.

O crescimento do Terceiro Setor, não só no Brasil, mas no mundo globalizado, denota este maior compromisso com a coletividade. Já não é sem tempo que a sociedade brasileira deve assumir o compromisso social que lhe cabe. Nossa Carta Magna, embora traga, em seu nobre texto constitucional, que vivemos no Estado Democrático de Direito, a verdade é que, no mundo dos fatos jurídicos, no processo da história do Direito, tal Estado Democrático somente se efetivará quando todos os direitos fundamentais se tornarem, verdadeiramente, direitos humanos. E para tanto, não basta apenas o agir do Estado e sim de toda a coletividade.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARMANI, Domingos. **Aids e Sustentabilidade: sobre as ações das organizações da sociedade**. 1995. Disponível em: www.aids.gov.br/final/biblioteca/sustenta/sustdst.htm. Acesso em 15 de agosto de 2018.

BASTOS, Celso Ribeiro. **Curso de Direito Constitucional**. São Paulo: Saraiva. 2010

BAUMAN, Zigmunt. **Modernidade e Ambivalência**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar editor, 1999.

CANOTILHO, Joaquim José Gomes. **Direito Constitucional e Teoria da Constituição**. São Paulo: Almedina, 2002.

CARDOSO, Ruth C. L. **Fortalecimento da Sociedade Civil**. São Paulo: Gife, 1997.

CARVALHO, Cristina Amélia Pereira de. **Preservar a identidade e buscar padrões de eficiência: questões complementares ou contraditórias na atualidade das Organizações Não Governamentais?** São Paulo: Geneit, 1999.

COSTA, José Ricardo Ferreira da. **Sociedade Civil, Humanitarismo e Utilitarismo: um estudo empírico sobre os padrões de solidariedade das ONGs da RMR. Dissertação de Mestrado**. Recife: UFPE, 2004.

DEMO, Pedro. **Solidariedade como efeito de poder**. São Paulo: Instituto Paulo Freire, 2002.

DOMENEGHETTI, Ana Maria. **Voluntariado: gestão do trabalho voluntário em organizações sem fins lucrativos**. 2ª ed. São Paulo: Esfera, 2001.

DOWBOR, L. **Gestão social e transformação da sociedade**. 1999. Disponível em <http://ppbr.com/ld/8-gestaosocial.asp>. Acesso em 17 de janeiro de 2018.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Administração em organizações sem fins lucrativos: princípios e práticas**. Tradução: Nivaldo Montingelli. 4ª ed. 1996.

DURKHEIM, Émile. **Da divisão do trabalho social**. São Paulo: Martins Fontes, 1995.

FALCÃO, Joaquim. **Democracia, Direito e Terceiro Setor**. São Paulo: FGV, 2004.

FALCONER, Andrés Pablo. **A Promessa do Terceiro Setor: um Estudo sobre a Construção do Papel das Organizações sem fins lucrativos e do seu Campo de Gestão**. São Paulo: Centro de Estudos em Administração do Terceiro Setor, 1999.

FERNANDES, Aline Ouriques Freire. **A empresa e o terceiro setor no brasil: da busca exclusiva do lucro à concepção da empresa social**. 2009. Disponível em: http://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20170725112532.pdf. Acesso em 25 de novembro de 2018.

FERNANDES, Rubem César. **Privado porém Público: O Terceiro Setor na América Latina**. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 1994.

FRANCISCO, Wagner de Cerqueria e. **Eco-92**. 2008. Disponível em <https://brasilecola.uol.com.br/geografia/eco-92.htm>. Acesso em 23 de novembro de 2018.

GABARDO, Emerson. **Princípio Constitucional da Eficiência Administrativa**. São Paulo: Saraiva, 2002.

HADDAD, Ellen Khenayfis. **A importância do terceiro setor na garantia dos direitos sociais**. 2010. Disponível em: <https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arqTccs/0711230924.pdf>. Acesso em 27 de novembro de 2018.

HADDAD, Soraia. **A profissionalização chega às Organizações Sociais**. São Paulo: Gazeta Mercantil, 2002.

LANDIM, Leilah. **É o momento de pensar na desconstrução do nome ONG**. In: Revista do Terceiro Setor, 2002.

MCKINSEY & COMPANY. 2001. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/>. Acesso em 23/11/2018.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo**. São Paulo: Malheiros 2016.

MORAES, Alexandre de. **Reforma administrativa: emenda constitucional nº 19/98**. São Paulo: Atlas, 2001.

MOREIRA, Egon Bockman. **Processo Administrativo e Princípio da Eficiência**. In: SUNDFELD, 2004.

OTERO, Paulo. **Legalidade e administração pública. O Sentido da Vinculação Administrativa à Juridicidade.** Lisboa: Almedina, 2003.

PIMENTA, Solange Maria. **Terceiro Setor: Dilemas e Polêmicas.** São Paulo: Saraiva, 2006.

SALAMON, Lester. **Estratégias para o fortalecimento do Terceiro Setor.** In: IOSCHPE, Evelyn Berg (org.), 3º Setor: desenvolvimento social sustentado, 2002.

SARLET, Ingo Wolfgang. **Dignidade da Pessoa Humana e Direitos Fundamentais na Constituição Federal de 1988.** Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2010.

SOUZA, Leandro Marins de. **Tributação do Terceiro Setor no Brasil.** São Paulo: Dialética, 2004.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. **Um Espectro Ronda o Terceiro Setor: O Espectro do Mercado.** Ijuí: Unijuí, 2004.

WOLFE, A. *et. al.* **Desenvolvimento, Cooperação Internacional e as ONGs.** Rio de Janeiro: IBASE/PNUD, 1992.