

**UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA “JÚLIO DE MESQUITA FILHO”
FACULDADE DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS**

CLAUDIA FERNANDES SILVA SOUZA

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE PESSOAS NO TERCEIRO SETOR:
estudo sobre as instituições na cidade de Passos - MG**

**FRANCA
2016**

CLAUDIA FERNANDES SILVA SOUZA

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE PESSOAS NO TERCEIRO SETOR:
estudo sobre as instituições na cidade de Passos - MG**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Serviço Social da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, como pré-requisito para a obtenção do título de Mestre em Serviço Social. Área de concentração: Trabalho e Sociedade.

Orientadora: Profa. Dra. Rosalinda Chedian Pimentel

FRANCA

2016

Souza, Claudia Fernandes Silva.

A Importância da gestão de pessoas no terceiro setor :
estudo sobre as instituições na cidade de Passos - MG / Claudia
Fernandes Silva Souza. – Franca : [s.n.], 2016.
144 f.

Dissertação (Mestrado em Serviço Social). Universidade Esta-
dual Paulista. Faculdade de Ciências Humanas e Sociais.
Orientadora: Rosalinda Chedian Pimentel

1. Administração de pessoal. 2. Assistência social.
3. Associações sem fins lucrativos. I. Título.

CDD – 303

CLAUDIA FERNANDES SILVA SOUZA

**A IMPORTANCIA DA GESTÃO DE PESSOAS NO TERCEIRO SETOR:
estudo sobre as instituições da cidade de Passos-MG**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Serviço Social da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, como pré-requisito para obtenção do título de Mestre em Serviço Social. Área de concentração: Serviço Social: Trabalho e Sociedade.

BANCA EXAMINADORA

Presidente: _____
Prof^a Dr^a Rosalinda Chedian Pimentel

1º Examinadora _____
Prof^a Dr^a Analucia Bueno dos Reis Giometti – FCHS/UNESP

2º Examinador _____
Prof. Dr. José Alfredo de Pádua Guerra - Uni-FACEF

Franca, _____ de _____ de 2016.

*Dedico este trabalho ao meu marido, meus pais
e minhas filhas que tanto amo e que me
apoiaram incondicionalmente.*

AGRADECIMENTOS

À Deus e Nossa Senhora que me iluminaram para que este trabalho pudesse ser efetivado e por estarem comigo em todos os momentos da minha vida.

À minha orientadora Prof^a Rosalinda Chedian Pimentel pela amizade, compreensão e ensinamentos. Obrigada pela gentileza e generosidade dispensada. Sempre a trarei no meu coração.

Ao meu marido José Márcio, pela paciência nos momentos de aflição e correria e pelo carinho em cuidar de mim, principalmente dispondo do seu tempo para as viagens à Franca.

À minha mãe Maria José, que sempre me impulsiona para meu crescimento profissional e pessoal.

Ao meu querido pai, pelo exemplo de força, fé, amor e persistência que sempre demonstrou.

À minha afilhada querida, Brenda, pelo incentivo e apoio nas horas difíceis.

À minha coordenadora de curso de Serviço Social, Jane Lemos pelo incentivo, apoio, confiança e amizade.

Aos professores do Curso de Pós-Graduação em Serviço Social da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Câmpus Franca/SP.

À todas as minhas colegas de curso e de trabalho da UEMG de Passos que de alguma forma me ajudaram para que este trabalho fosse concretizado.

Aos meus parentes de Franca que me acolheram tão carinhosamente meu muito obrigada. Tia Maria, Roberta, Gustavo, Elizabeth, Alexandre, Gisele e filhos.

Às minhas amigas Adriana e Cynthia, companheiras de estrada no trajeto para Franca onde compartilhamos as alegrias e angústias, obrigada por tudo.

Aos diretores, gerentes e trabalhadores das instituições filantrópicas de Passos que aceitaram participar da pesquisa.

As organizações que não percebem o valor do seu capital humano - seus trabalhadores - e não os tratam com dignidade, respeito e parceria, não sabem o quanto estão perdendo.

Claudia Fernandes Silva Souza

SOUZA, C. F. S. **A importância da gestão de pessoas no terceiro setor**: estudo sobre as instituições da cidade de Passos-MG. 2016. 144 f. Dissertação (Mestrado em Serviço Social) – Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Franca, 2016.

RESUMO

O Terceiro Setor está em ascensão e crescimento nos últimos vinte anos. Terceiro Setor entendido como as organizações da sociedade civil (OSC) como parceiras do Estado para minimizar as expressões da Questão Social, cada vez mais emergentes. OSCs são organizações privadas, sem fins lucrativos, de caráter filantrópico, assistencial e público. A atual Lei nº 13.019 datada de 2014 altera as legislações anteriores sobre a regulamentação deste setor para as parcerias com o Governo. Isto remete as organizações a serem mais qualificadas e capacitadas para a atuação pública. Neste sentido, relata-se a importância da Gestão de Pessoas nesta área devido ao objetivo organizacional e a necessidade de motivar as pessoas que trabalham no setor, para um atendimento de qualidade e competência técnica para elaboração de programas e projetos sociais. Na administração já foi comprovado que o maior capital de uma organização é seu capital humano e para assessorar os gestores das OSC, o gestor de pessoas é primordial. O objetivo geral deste estudo foi conhecer a realidade das instituições filantrópicas de Passos/MG. Os objetivos específicos foram: descrever a evolução do Terceiro Setor como campo de trabalho para o Assistente Social; analisar a atuação do assistente social nas empresas e seu potencial para a gestão de pessoas nas instituições e conhecer a atual conjuntura e as potencialidades do Terceiro Setor na cidade de Passos/MG. A pesquisa é de natureza descritiva e exploratória, de característica bibliográfica e documental e abordagem quanti-qualitativa e participante. A coleta de dados foi realizada através de entrevista semiestruturada e a análise de dados através de análise de conteúdo. Como resultado, constatou-se que o profissional assistente social está apto para exercer a gestão de pessoas, principalmente no Terceiro Setor, pelo conhecimento teórico e prático na área de Gestão Social.

Palavras-chave: gestão de pessoas. Serviço Social. terceiro setor.

SOUZA, C.F.S. **The importance of people management in the third sector**: study on the institutions of the city of Passos-MG. 2016. 144 f. Dissertação (Mestrado em Serviço Social) – Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Franca, 2016.

ABSTRACT

The third sector is on the rise and growth in the last twenty years. Third sector understood as the civil society organizations (CSOs) and state partners to minimize the terms of the Social Question, increasingly emerging. CSOs are private, nonprofit, philanthropic, charitable and public. The current Law No. 13.019 dated 2014 amending previous laws on the regulation of this sector for partnerships with the government. This leads organizations to be more qualified and trained for the public performance. In this sense, it is reported the importance of people management in this area due to the organizational goal and the need to motivate people working in the industry for quality service and technical expertise for the development of social programs and projects. The administration it has been proven that the greatest asset of an organization is its human capital and to advise managers CSO manager of people is paramount. The objective of this study was to understand the reality of charities Passos/MG. The specific objectives were to describe the evolution of the third sector as a labor camp for Social Work; analyze the role of social workers in businesses and their potential for the management of people in institutions and know the current situation and the third sector potential in the city of Passos/MG. The research is descriptive and exploratory, bibliographic and documentary feature and quantitative, qualitative and participatory approach. Data collection was conducted through semi-structured interviews and data analysis through content analysis. As a result, it was found that the professional social worker is able to exercise people management, particularly in the Third Sector, the theoretical and practical knowledge in the area of Social Management.

Keywords: people management. Social Work. third sector

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Número de Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos, segundo a classificação das entidades sem fins lucrativos - Brasil – 2010	32
Tabela 2 - Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos e pessoal ocupado assalariado, total e percentual, segundo a classificação das entidades sem fins lucrativos - Brasil –2010	33

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Comparativo lei anterior com atual Lei 13.019/2014.....	40
Quadro 2 – As três etapas das organizações no decorrer do século XX.....	44
Quadro 3 – Relação das instituições filantrópicas de Passos/MG.....	70
Quadro 4 – Resumo das categorias de análise.....	79
Quadro 5 – Resumo da fala dos gestores das instituições.....	82
Quadro 6 – Conhecimento trabalhadores sobre a instituição	86
Quadro 7 – Conhecimento dos trabalhadores sobre o trabalho do Assistente Social.....	88
Quadro 8 – Resposta dos trabalhadores em relação ao setor de Gestão de Pessoas (1)	90
Quadro 9 – Resposta dos trabalhadores em relação ao setor de Gestão de Pessoas (2).....	92
Quadro 10 - Resposta dos trabalhadores em relação a ausência do setor de Gestão.....	93

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Sexo dos trabalhadores entrevistados	75
Gráfico 2 – Idade dos trabalhadores entrevistados	76
Gráfico 3 – Nível de escolaridade dos entrevistados.....	76
Gráfico 4 – Profissão dos entrevistados	77
Gráfico 5 – Tempo de trabalho na função	78
Gráfico 6 – Cargo na instituição	78

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Planejamento Estratégico.....	54
---	----

LISTA DE SIGLAS

CEBAS	Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social
CEMPRE	Cadastro Central de Empresas
CF	Constituição Federal
CLT	Consolidação das Leis Trabalhistas
DP	Departamento Pessoal
ETHOS	Instituto de Empresas e Responsabilidade Social
FASFIL	Fundações Privadas e Associações Sem Fins Lucrativos no Brasil
GRI	<i>Global Reporting Initiative</i>
IBASE	Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
LOAS	Lei Orgânica da Assistência Social
NOB/SUAS	Norma Operacional Básica/Sistema Único de Assistência Social
ONG	Organização Não Governamental
OSC	Organização da Sociedade Civil
OSCIP	Organização da Sociedade Civil de Interesse Público
PCMSO	Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional
PGRS	Programa de Gerenciamento de Resíduos Sólidos
PNAS	Política Nacional de Assistência Social
PPRA	Programa de Prevenção de Riscos Ambientais
RH	Recursos Humanos
SS	Serviço Social
SUAS	Sistema Único de Assistência Social
TS	Terceiro Setor

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	14
CAPÍTULO 1.....	21
1.1 Histórico sobre o Terceiro Setor.....	22
1.1.1 Conceito	24
1.1.2 Crescimento.....	30
1.1.3 Legislações	35
1.2 Gestão de Pessoas.....	41
1.2.1 Conceito de Gestão de Pessoas.....	44
1.2.2 Atividades do Setor de Gestão de Pessoas.....	46
1.3 Serviço Social e Gestão.....	56
1.3.1 Serviço Social e Gestão de Pessoas.....	58
1.3.2 Serviço Social e Gestão Social	63
CAPÍTULO 2.....	67
2.1 A Pesquisa	68
2.1.1 Percurso Metodológico.....	72
2.1.2 Apresentação e Análise dos Resultados.....	74
2.1.2.1 Perfil dos Entrevistados.....	74
2.1.2.2 Categorias de Análise	79
CONSIDERAÇÕES FINAIS	95
REFERÊNCIAS.....	100
APÊNDICES	
Apêndice A - Roteiro Semiestruturado – Entrevista Diretores ou Gerentes	
Instituição	109
Apêndice B - Roteiro Semiestruturado – Entrevista Gestores de Pessoas.....	110
Apêndice C - Roteiro Semiestruturado – Entrevista Trabalhadores.....	111
Apêndice D - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido	112
ANEXOS	
Anexo A - Parecer consubstanciado do Comitê de Ética	114
Anexo B - Lei 13.019/2014	117

INTRODUÇÃO

O Terceiro Setor é visto por muitas pessoas, como oportunidade para exercer o trabalho voluntário e também como chance para empresas se tornarem parceiras desenvolvendo projetos sociais e, se comprometendo em maior grau com a sociedade em geral.

Dentro do contexto sobre o Terceiro Setor, Hudson (1999) expõe que Responsabilidade Social parte da iniciativa do indivíduo como voluntário, assumindo as responsabilidades que são do governo nas ações sociais públicas. Há algumas empresas que vão além da sua missão que é gerar bens e serviços acessíveis, sem produzir danos ambientais e estimulando seus trabalhadores a serem mais atuantes na sociedade.

As organizações do terceiro setor são movidas por um desejo de melhorar o mundo. As pessoas que administram e que trabalham para elas de forma voluntária acreditam na criação de um mundo mais justo, mais compreensivo, mais esclarecido e mais saudável. (HUDSON, 1999, p. XII).

O trinômio de atores na área de Responsabilidade Social é assim constituído: o chamado primeiro setor é o Estado, responsável pelas expressões da Questão Social, tendo como função garantir os direitos fundamentais e universais do cidadão. O segundo setor é o privado, o mercado, responsável pelas questões individuais, movido pela lógica do lucro, e, por fim, o terceiro setor representando instituições com fins públicos, mas de caráter privado. São as fundações, associações, educação, saúde, instituições de assistência social, meio ambiente, cultura esporte, ciência e tecnologia, as demais Organizações Não Governamentais (ONG's).

Assim como as organizações do Estado e do Mercado, o Terceiro Setor também pode ser uma oportunidade para a gestão de pessoas, pois é um setor que cresce, exigindo profissionais qualificados e empregando centenas de trabalhadores.

Devido à atuação insuficiente do Estado, principalmente na área social, o Terceiro Setor cresce e se expande em diversos segmentos, visando a atender a demanda de serviços sociais, solicitados por número expressivo da população, em vários sentidos, visto que o Estado e os agentes econômicos não têm interesses ou não possuem a capacidade de provê-la. Seu crescimento decorre também, das práticas que são cada vez mais efetivas, de políticas neoliberais do capitalismo global, produzindo principalmente nos países do Terceiro Mundo, uma instabilidade econômica, política e social.

A pesquisa realizada pelo IBGE¹ em parceria com o IPEA, revelam que no ano de 2002 as quase 276 mil organizações sem fins lucrativos empregaram 1,5 milhão de assalariados, o que corresponde a 5,5% dos empregados de todas as organizações formalmente registradas no país e, mostra também, crescimento de 157%, passando de 107 mil em 1996 para aproximadamente 276 mil, em 2002.

No último senso divulgado pelo IBGE do ano de 2010 demonstraram que existiam oficialmente no Brasil, 290,7 mil Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos (FASFIL). Este grupo de instituições representa mais da metade (52,2%) do total de 556,8 mil entidades sem fins lucrativos e uma parcela significativa 5,2% do total de 5,6 milhões de entidade públicas e privadas lucrativas e não lucrativas que compunham o Cadastro Central de Empresas (CEMPRE), do IBGE neste mesmo ano (IBGE, 2010, [p. 26]).

De acordo com o mesmo documento, em 2010, 2,1 milhões de pessoas estavam registrados como trabalhadores assalariados nas 290,7 mil FASFIL. Representando aproximadamente $\frac{1}{4}$ (23,0%) do total dos empregados na administração pública no mesmo ano, 73,5% do total do emprego formal no universo das 556,8 mil entidades sem fins lucrativos e 5,8% do total de entidades empresariais existentes no CEMPRE (IBGE, 2010, [p. 37]).

Drucker (2001, p. 63) afirma que apesar das instituições filantrópicas continuarem dedicadas às suas tarefas beneficentes, já perceberam que “[...] boas intenções não substituem organização e liderança, responsabilidade, desempenho e resultados. Tudo isso exige administração, e esta, por sua vez, principia com a missão da organização.”

A administração surge como área de conhecimento portadora de soluções para os problemas do Terceiro Setor. Temas de Administração – planejamento, gestão de projetos, marketing, finanças, auditoria, liderança, motivação – antes restritos apenas ao mundo empresarial ou à administração pública, tornam-se comuns entre as organizações do Terceiro Setor. (FALCONER apud CARVALHO, F., 2004, p. 7).

Neste sentido, é fundamental a implantação da área de gestão de pessoas, também conhecida como área de Recursos Humanos (RH), Gestão do Trabalho

¹ Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA).

Social, para auxiliar a administração destas instituições e para capacitar as pessoas que nelas trabalham.

Dessler (2003, p. 2) ressalta que “No atual mundo competitivo, geralmente são os funcionários – os recursos humanos – que fornecem à empresa sua posição competitiva.” Não adianta possuir recursos materiais ou financeiros nesta era da tecnologia e da informação, pois são os trabalhadores, as pessoas, que fazem a diferença, pensando em novas formas de atuação de novos produtos, ou seja, ainda não substituíram a inteligência e o conhecimento humanos. São os trabalhadores que fazem a diferença na concorrência entre as organizações.

Nos últimos anos, o conhecimento foi sendo cada vez mais visto como o grande gerador de riqueza no pós-capitalismo. Ao se analisar o PIB das nações mais desenvolvidas, percebe-se que as maiores parcelas de contribuição migraram da agricultura para indústria, dessas para os serviços e mais recentemente para tudo aquilo que agrega conhecimento de ponta. Paralelamente as competições cada vez mais acirradas foi levando as empresas a ampliarem seu grau de profissionalização - e isso quer dizer, tornar-se organizações mais inteligentes. (XAVIER, 1998, p. 27).

O gestor de pessoas é o profissional apto a exercer a assessoria aos administradores das organizações do Terceiro Setor, devido aos conhecimentos atualizados de: liderança, planejamento estratégico, trabalho em equipe, motivação, recrutamento, seleção, treinamento e desenvolvimento de pessoal, entre outros.

Autores como Chiavenato (2004a, 2004b), Dessler (2003), Druker (2001) e Lacombe (2005), afirmam que a gestão de pessoas é uma função de *staff*, ou seja, de assessoria da Administração, dos gestores de linha.

Administração de Recursos Humanos – refere-se às práticas e às políticas necessárias para conduzir os aspectos relacionados às pessoas no trabalho de gerenciamento, especificamente à contratação, ao treinamento, à avaliação, à remuneração e ao oferecimento de um ambiente bom e seguro aos funcionários da empresa. (DESSLER, 2003, p. 2).

Os gestores creem que uma Gestão de Pessoas eficaz faz com que os trabalhadores tenham um alto grau de comprometimento e moral elevada, fazendo com que estes forneçam com ética, serviços de qualidade ao consumidor final, obtendo como resultado a geração de lucro e, no caso de instituições filantrópicas, em melhor prestação de serviços, promovendo capacitação de trabalhadores e

profissionais para elaboração de projetos ao governo e às empresas socialmente responsáveis, visando verbas para manutenção e melhorias sociais.

Enfatiza-se que o assistente social trabalha em várias áreas no segmento de Gestão de Pessoas, como: avaliação de clima organizacional, gestão de benefícios, de projetos, entre outros. Além disso, este profissional possui conhecimento das atividades inerentes ao Terceiro Setor, pois o mesmo atua em expressões da Questão Social, ampliação, defesa e efetivação de direitos humanos.

Na evolução histórica do Serviço Social, Abreo e Fávaro (2001) descrevem que no contexto da modernização, no início da implantação do parque industrial na América Latina, o Assistente Social, contribuiu para a lógica capitalista do lucro e da produtividade. Este profissional, também, era requisitado para atender as necessidades socioeconômicas dos trabalhadores, através da outorga de benefícios sociais, além de serem convocados a amenizar os conflitos existentes entre empresa e empregados.

O Assistente Social, por meio de sua ação técnico-política, passou a ser requisitado para responder às necessidades vinculadas à reprodução material da força de trabalho e ao controle das formas de convivência entre empregado e empresa, contribuindo para o aumento da produtividade no trabalho. (ABREO; FÁVARO, 2001, p. 47).

Nas empresas, o Assistente Social era requisitado para atuar na mediação capital/trabalho, sob novas formas de controle de trabalho, ou seja, nas empresas a prática profissional está relacionada às alterações nas modalidades de consumo da força de trabalho, com as novas estratégias de controle persuasivas. Ao mesmo tempo gera possibilidades de transformações e direitos com as políticas de benefícios e incentivos para os trabalhadores.

O Serviço Social é uma profissão intrinsecamente determinada pelas condições sociais em que se realiza, atendendo contraditoriamente as demandas da empresa e do trabalho; sua particularidade, nos setores geridos pelo capital, sempre constituiu na busca de respostas mediadoras para a situação de conflito. E o exercício profissional do Assistente Social é atuar nesta contradição capital /trabalho no modo de produção capitalista. É um movimento contraditório, pois, ao mesmo tempo em que permite a reprodução e a continuidade da sociedade de classe, cria as possibilidades de transformação. (SEIXAS, 2007, p. 56).

O Serviço Social também é requisitado na empresa para intervir e responder aos problemas que prejudicam no processo de produção, tais como: acidentes de

trabalho, dependência química, absenteísmo, insubordinação, doenças, dificuldade financeira, relacionadas à vida privada do trabalhador que afetam o seu desempenho no trabalho. O assistente social executa serviços sociais para garantir a manutenção da força de trabalho no espaço da reprodução, mas por outro lado não se pode negar os benefícios pessoais e familiares para os usuários do serviço.

Iamamoto (2003, p. 94) complementa que:

A leitura hoje predominante da “prática profissional” é de que ela não deve ser considerada isoladamente em si mesma, mas em seus condicionantes sejam “internos” – os que dependem do desempenho profissional ou externos - determinados pelas circunstâncias sociais nas quais se realiza a prática do assistente social. Os primeiros são geralmente referidos a competências do assistente social como, por exemplo, acionar estratégias técnicas, capacidade da leitura da realidade conjuntural, a habilidade no trato das relações humanas, a convivência numa equipe interdisciplinar, etc. Os segundos abrangem um conjunto de fatores que não dependem exclusivamente do sujeito profissional, desde as relações de poder institucional, os recursos colocados à disposição para o trabalho pela instituição ou empresas que contrata o assistente social, as políticas sociais específicas, os objetivos e demandas da instituição empregadora, a realidade social da população usuária dos serviços prestados etc.

Comungando do pensamento da autora, o profissional Assistente Social deve ser qualificado e propositivo, ou seja, deve se capacitar constantemente e procurar conhecer com propriedade a realidade em que está inserido e não só executar tarefas, mas planejar e propor ações dentro da sua área de atuação. Também deve ser capaz de atuar, criticamente, no sentido de perceber a importância ou não da Gestão de Pessoas em novos espaços e ter um desempenho profissional adequado. Ter competência técnica de responder as demandas imediatas e também transformá-las em respostas profissionais sustentáveis.

Diante deste contexto, o interesse pelo assunto gerou este presente estudo. Surgiu a partir da atuação profissional como assistente social em diferentes instituições filantrópicas, nas quais se percebe um número alto de *turnover*², devido a não valorização dos trabalhadores, fato que gera desmotivação nos mesmos, a compulsoriedade da prática pelo trabalho voluntário, o que perde a sua essência enquanto liberdade e desejo de doar seu tempo e conhecimento para as instituições e ainda um perfil de membros das instituições que não corresponde às

² *Turnover* - segundo Marras (2000, p. 66): “É o número de empregados desligados da empresa num determinado período comparativamente ao quadro médio de efetivos. A rotatividade é expressa por um número índice, que recebe o nome de Índice de Rotatividade.”

necessidades dessas organizações. Também atuando há sete anos como gestora de pessoas numa instituição filantrópica, onde apresentam-se vários desafios e incompreensões por parte da diretoria sobre esta área de atuação.

O questionamento que se faz na pesquisa é: **qual a realidade da área de gestão de pessoas nas instituições filantrópicas de Passos - MG?**

Como hipótese acreditava-se que a maioria das instituições de Passos não possuía o setor de Gestão de Pessoas, ou quando havia, somente executava o trabalho de recrutamento e seleção de trabalhadores e as funções de Departamento Pessoal.

O objetivo geral do trabalho foi conhecer a realidade da Gestão de Pessoas nas instituições filantrópicas de Passos/MG.

Como objetivos específicos: descrever a evolução do Terceiro Setor como campo de trabalho para o Assistente Social; analisar a atuação do assistente social nas empresas e seu potencial para a gestão de pessoas nas instituições e conhecer a atual conjuntura e as potencialidades do Terceiro Setor na cidade de Passos/MG.

Para isso, no primeiro capítulo, foram divididos o referencial teórico, onde no primeiro item são abordados o conceito, crescimento e legislações pertinentes ao Terceiro Setor, principalmente a lei atual da parceria Estado e Organização da Sociedade Civil (OSC), a Lei 13.019 (BRASIL, 2014), alterada pela Lei 13.204 (BRASIL, 2015a).

O segundo item discorre sobre a evolução da Gestão de Pessoas, seu conceito e atividades.

Já o terceiro item contempla sobre o trabalho do Assistente Social nas empresas, na gestão de pessoas e na gestão social.

Finalizando, o segundo capítulo apresenta a pesquisa com seu percurso metodológico, apresentação e análise dos resultados.

CAPÍTULO 1

1.1 Histórico do Terceiro Setor

As instituições filantrópicas não são recentes, sempre existiu algum tipo de ajuda às pessoas menos favorecidas seja pela idade, situação econômica, deficiência, ou algum tipo de doença.

Segundo Vieira (1989), desde a época da Antiguidade cabia aos familiares ou às tribos cuidar dos seus idosos e doentes de acordo com seus usos e costumes.

Na Idade Média a Igreja já se responsabilizava pela assistência aos pobres e desvalidos como uma obrigação moral e religiosa, além dos cristãos também prestarem assistência devido ao dever cristão e amor ao próximo, pregado pelo Cristianismo, para obter a salvação eterna. O Estado não intervinha nas ações sociais, delegando à Igreja essa responsabilidade.

Somente após a separação da Igreja pelo protestantismo é que o Estado, no século XVI começou a intervir nas manifestações da Questão Social, devido a novas concepções políticas dos monarcas. Mas isso não acabou com as instituições religiosas, pelo contrário, São Vicente de Paula e São Tomás de Aquino são algumas figuras importantes de ampliação do atendimento aos pobres e desvalidos pelo mundo inteiro pelos seus seguidores. As outras religiões também exerciam obras sociais.

No Brasil especificamente, as primeiras obras de caridade se deram através da Igreja Católica, nas áreas de educação, saúde e assistência social, que compreende o período da colonização até o século XX. Eram asilos, Santas Casas de Misericórdia, orfanatos e colégios católicos. O cunho era de valores cristãos, sendo a filantropia ligada aos preceitos da Igreja Católica (CARVALHO, D. N, 2006).

No Governo Getúlio Vargas, o governo assume o papel de gestão das políticas públicas pressionado por outros movimentos sociais de outras religiões e organizações sem fins lucrativos. Nesta época já havia o enfraquecimento do poderio da Igreja católica. Em 1935 é promulgada a lei de utilidade pública para todas as entidades e em 1938, criado o Conselho Nacional de Serviço Social (CNSS). O CNSS estabeleceu regras para que as entidades assistenciais pudessem receber subsídios do governo federal.

Não se pode deixar de lembrar que o Serviço Social foi primordial para o atendimento das manifestações da Questão Social e as primeiras escolas foram

criadas por organizações católicas, portanto seguia a doutrina da Igreja Católica (CASTRO, 2000).

Durante o regime militar, porém, na década de 1970, devido aos agravamentos das expressões da Questão Social, houve uma mobilização da sociedade, dos movimentos sociais e das entidades filantrópicas e assistenciais, surgindo as organizações não governamentais sem fins lucrativos, que tinham financiamento de organismos estrangeiros, contestando as políticas públicas insuficientes (CARVALHO, D. N., 2006).

A Constituição Federal de 1988, fruto de lutas e conquistas dos movimentos sociais em suas diversas expressões, redemocratizou o país, inseriu como direito do cidadão e dever do Estado prover os mínimos sociais: educação, saúde e assistência social, enfatizando a participação da sociedade civil e a livre associação, minimizando a intervenção do Estado nas questões sociais (BRASIL, 1988).

A partir daí as organizações do Terceiro Setor vem crescendo cada dia mais, devido ao Estado não corresponder ao provimento das demandas da sociedade nas manifestações cada vez maiores de pobreza, exclusão e miséria.

Durante este período as organizações mantidas pela sociedade civil, sofreram várias denominações como: obras assistenciais, caritativas, filantrópicas sem fins lucrativos, religiosas, ONGs, Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) e atualmente Organizações da Sociedade Civil (OSCs).

De acordo com Alves (2011, p. 29) o termo:

Terceiro Setor se origina da palavra inglesa *third sector*, também nas palavras *charities* (caridades), revelando origem histórica, medieval e religiosa, para com as primeiras ações comunitárias, e *philantropy* (filantropia), conceito moderno com sentido humanitário.

O primeiro item aborda o conceito do Terceiro Setor, seu crescimento e também as legislações que o rege, principalmente a atual, a Lei 13.019 de 2014, que altera a parceria entre governo e organizações da sociedade civil, também chamado de Novo Marco Regulatório do Terceiro Setor.

1.1.1 Conceito

O chamado Terceiro Setor é constituído por organizações sem fins lucrativos e não governamentais, que tem como objetivo gerar serviços de caráter público. O conceito de Terceiro Setor de Souza (2004, p. 95 apud OLIVEIRA; ROMÃO, 2008, p. 28), acrescentado juridicamente é:

[...] Registra-se a utilização de termos legislativos como associação, associação civil, serviço social, estabelecimento particular de educação gratuita, instituição artística, instituição científica, instituição de ensino, instituição fundada por associação civil, instituto de iniciativa de indivíduos, associação particular, associação profissional, templo de qualquer culto, igreja, partido político, instituição de assistência social, serviço assistencial, instituição privada, entidade filantrópica, entidade sem fins lucrativos, organização representativa da população, escola comunitária, escola confessional, escola filantrópica, entidade sindical, sindicato, entidade beneficente de assistência social e, por fim entidade não governamental.

Complementando, Rodrigues (1998, p. 31) entende o Terceiro Setor como “[...] a sociedade civil que se organiza e busca soluções próprias para suas necessidades e problemas, fora da lógica do Estado e do mercado.”

E ainda, Hudson (1999, p. XII) acredita que o terceiro setor existe devido ao desejo da sociedade em ajudar voluntariamente a criar um mundo mais justo e menos desigual. Assim expõe:

As organizações do terceiro setor são movidas por um desejo de melhorar o mundo. As pessoas que administram e que trabalham para elas de forma voluntária acreditam na criação de um mundo mais justo, mais compreensivo, mais esclarecido e mais saudável.

Assim, as compreensões sobre o conceito de Terceiro Setor abrangem ações públicas que saem da responsabilidade exclusiva do Estado e passam a ser assumidas por organizações da sociedade civil. É o surgimento da iniciativa privada com fins públicos, com o objetivo de combater as expressões da Questão Social como a pobreza, violência, poluição, analfabetismo, racismo. São instituições com grande potencial de representatividade, podendo ser vistas como legítimas representantes dos interesses da sociedade civil. Possui cinco características básicas:

- a) são constituídas formalmente, ou seja, tem Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ);
- b) não distributiva de lucros – as organizações do Terceiro Setor podem aferir lucro para sua sustentabilidade, porém é vedada a distribuição desses lucros entre sua diretoria.
- c) não pertencentes ao Estado, são organizações privadas de caráter público;
- d) seus gestores e diretores possuem uma autonomia relativa para administrar, segundo os objetivos das instituições. Relativa porque dependem de parceria do governo para sua sustentabilidade.
- e) possuem um corpo de voluntários em seu quadro, principalmente as que compõem a diretoria são pessoas não remuneradas.

Há autores que criticam acirradamente as ações realizadas pelo Terceiro Setor. Montaño (2010) critica até o termo, contestando que a sociedade civil está inserida no Primeiro e Segundo Setor e por isso seria falsa e ideológica a ideia de um Terceiro. Esta ideologia serve ao interesse e fortalecimento da classe dominante, que é o capital e à ofensiva neoliberal, pela hegemonia na sociedade civil. O autor afirma que:

[...] as mudanças ocorridas e em processo, referentes à perda de direitos de cidadania por serviços e políticas sociais, assistenciais e por uma seguridade social estatais, universais e de qualidade (particularmente nos países centrais) e à sua precarização e focalização (particularmente nos países periféricos), à remercantilização e refilantropização da “questão social”, afetam profundamente tanto os setores mais carentes quanto o conjunto dos trabalhadores. (MONTAÑO, 2010, p. 15).

Devido à reestruturação do capitalismo, nos anos de 1970, houve também a reforma do Estado. Segundo Montaño (2010) o Estado de Bem-Estar Social passou a ser o Estado do Mínimo Social, ou seja, após a reunião de vários países da América Latina, no chamado Consenso de Washington,³ todos os direitos adquiridos pelos trabalhadores e excluídos da sociedade passaram a não ser de

³ Em 1989 funcionários do governo americano e economistas latino-americanos se reuniram com organismos de financiamento internacional de Bretton Woods – Agencia Federal de Investigação (FBI), Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), Banco Mundial – com o objetivo de orientar o processo de reestruturação do capital – neoliberalismo - e avaliar as reformas econômicas dos países periféricos. Segundo Montaño (2010, p. 29) as áreas que englobaram esta reunião foram: disciplina fiscal, priorização dos gastos públicos, reforma tributária, liberalização financeira e comercial, regime cambial, privatização, desregulação e propriedade intelectual e investimento direto estrangeiro.

responsabilidade do Estado, mas sim, voltar a ser benevolência, filantropia e voluntariado de organizações e sociedade, tendo como “parceiro” o Estado, em forma de Responsabilidade Social. Ao Estado caberia apenas servir de regulador das normas do capital. O Estado voltaria aos trabalhadores a responsabilidade pelo enfrentamento das expressões da questão social como se fossem responsáveis por elas e, portanto, devendo assumi-las.

A parceria entre o Estado e o ‘Terceiro Setor’ tem a clara função ideológica de encobrir o fundo, a essência do fenômeno, ser parte da estratégia de reestruturação do capital, e fetichizá-lo em ‘transferência’, levando à população a um enfrentamento/aceitação deste processo dentro dos níveis de conflitividade institucional aceitáveis para a manutenção do sistema, e ainda mais, para a manutenção da atual estratégia do capital e seu projeto hegemônico: o neoliberalismo. (MONTAÑO, 1999, p. 27).

Assim, o Estado, na sua relação com a sociedade civil, na modalidade de parceiro das organizações sociais e das Organizações Não Governamentais (ONG's), acaba por despolitizar todo e qualquer conflito social, com o único objetivo de transformar esses conflitos em parcerias. Dessa maneira, na perspectiva de Montaño, vemos o Terceiro Setor como uma ferramenta nas mãos do Estado, para a criação de uma cultura do “possibilismo.” (MONTAÑO, 2001).

Segundo Coelho (2009, p. 88) “O Estado de Bem-Estar Social sucede o Estado Liberal, intervindo por meio de Políticas Públicas no Mercado a fim de assegurar aos seus cidadãos um patamar mínimo de igualdade social e um padrão mínimo de Bem-Estar.”

No Brasil, a lei de um Estado de Bem-Estar Social veio tardiamente, devido aos governos da ditadura anteriores a este período, pois já havia sido implantado há tempos em países do chamado “primeiro mundo”, os mais desenvolvidos. A Constituição Brasileira denominada Constituição Cidadã, que efetiva direitos e participação da sociedade na condução e avaliação das Políticas Públicas Sociais, data de 1988. Esta conquista da Constituição Federal (CF) de 1988 foi a consequência de várias lutas sociais, reivindicações e pressões de toda a sociedade brasileira pela efetivação de direitos humanos e sociais. Mas até hoje a efetivação destes direitos sociais, principalmente Saúde, Educação, Assistência Social e Previdência não são colocados em prática, muito pelo contrário. As ações do Governo são pontuais, insuficientes e de qualidade razoável.

Um dos exemplos que se pode apresentar é a questão da universalidade destes direitos e a gratuidade que estão cada vez mais longe de serem alcançados.

Citam-se as escolas e universidades particulares que já são em número maiores que as públicas⁴.

A CF de 1988 assegura em seus artigos 205 e 206, a igualdade de direitos a todos os cidadãos para o acesso à educação, sendo um dever do Estado e da família provê-la (BRASIL, 1988).

Esse expressivo aumento das redes particulares de ensino deve-se a inserção do setor privado nesse mercado altamente lucrativo e totalmente negligenciado pelo Estado. Percebe-se o descaso dos governos atuais pela redução do número de escolas, dos investimentos em pesquisa e extensão, de infraestrutura e não reconhecimento do corpo docente de ensino público.

Isto também acontece na saúde. Os autores Nishijima, Biasoto Junior e Cyrillo (2006, p. 2) explicitam que o sistema de saúde brasileiro é dividido em sistema de saúde público regido pelo Sistema Único de Saúde (SUS) e pelo mercado privado de saúde, que são os planos de saúde. Citam que a oferta do SUS é insuficiente para a demanda da população em relação à saúde e que esta oferta insuficiente acaba por limitar o acesso da população aos bens de saúde pública tendo que permanecerem longo tempo na fila de espera pelo serviço, para tratamento, principalmente se não for considerado um tratamento de emergência.

Segundo esses autores o atual sistema de saúde não comporta as demandas da população brasileira, pois a cobertura de saúde pelo SUS deveria ser universal, mas é celetista e insuficiente, abrindo espaço para os atendimentos nas redes particulares. Porém as pessoas menos providas economicamente acabam ficando mais excluídas destes benefícios, pois os usuários dos planos de saúde particulares, as pessoas que tem um poder aquisitivo melhor, acabam também por não ter que ficar na fila de espera do SUS porque os atendimentos de alta complexidade são

⁴ “Desde o início dos anos 1990 até os primeiros anos do século XXI, entre as importantes mudanças que marcaram a evolução do setor, destaca-se o crescimento acentuado do número de alunos matriculados, de 1,76 milhão, em 1995, para 4,88 milhões, em 2007, o que significa um incremento de 177%. Esse aumento se deu especialmente na rede privada, cuja participação no total de matrículas saltou de 60,2% para 74,6%. [...]. O número de instituições privadas acompanhou esse movimento, aumentando nada menos que 197,1% entre 1995 e 2007 no acumulado do período. Enquanto isso, o número de instituições públicas (federais, estaduais e municipais) aumentou somente 18,6%, também em todo o período. Em 2007, existiam 2.032 instituições privadas e somente 249 públicas.” (SÉCCA; LEAL, 2009, p. 107).

ofertados somente pelo governo devido ao alto custo e os planos possuírem uma abertura maior para encaminhamentos dos seus pacientes.

Este quadro contraria a Constituição Cidadã em seus artigos 196 e 197 que enfatiza que a saúde é direito de todos e dever do Estado, devendo ser mantido e administrado pelo mesmo. Segundo o artigo 199, as instituições privadas podem participar de forma complementar ao SUS mediante convênio com o Estado, tendo preferência as organizações sem fins lucrativos para esta parceria.

Em contrapartida, a assistência social fica delegada à sociedade, surgindo cada vez mais forte nas organizações não governamentais e fortalecendo o Terceiro Setor. Como cita Montañó (2010) à sociedade civil cabe arcar com a assistência que não possui lucro, não interessando à hegemonia do capital. Especifica-se na CF 88, em seu artigo 203 que a Assistência Social será prestada a quem dela necessitar e independe de contribuições⁵, ou seja, sua clientela são os menos favorecidos economicamente, que estão excluídos dos direitos de cidadania e, portanto, sem condições de arcar financeiramente com os custos de um atendimento privado, onde só atende aos interesses do lucro.

O trinômio de atores na área de Responsabilidade Social é assim constituído: o chamado primeiro setor é o Estado, responsável pelas questões sociais, tendo como função garantir os direitos fundamentais e universais do cidadão. O segundo setor é o privado, o mercado, responsável pelas questões individuais, movido pela lógica do lucro, e, por fim, o terceiro setor representando instituições com fins públicos, mas de caráter privado. São as fundações, associações, as entidades de assistência social, educação, saúde, esporte, meio ambiente, cultura, ciência e tecnologia, as ONG'S e outras.

⁵ Art. 203. A assistência social será prestada a quem dela necessitar, independentemente de contribuição à seguridade social, e tem por objetivos:

I - a proteção à família, à maternidade, à infância, à adolescência e à velhice;

II - o amparo às crianças e adolescentes carentes;

III - a promoção da integração ao mercado de trabalho;

IV - a habilitação e reabilitação das pessoas portadoras de deficiência e a promoção de sua integração à vida comunitária;

V - a garantia de um salário mínimo de benefício mensal à pessoa portadora de deficiência e ao idoso que comprovem não possuir meios de prover à própria manutenção ou de tê-la provida por sua família, conforme dispuser a lei. (BRASIL, 1988).

A CF de 88 também citou as empresas como corresponsáveis pela Responsabilidade Social, conforme seu artigo 170 que versa sobre a função social da propriedade privada.⁶

Por isso há algumas empresas que vão além da sua missão que é gerar bens e serviços acessíveis, sem produzir danos ambientais e estimulando seus trabalhadores a serem mais atuantes na sociedade. As empresas estimulam os empregados motivadas, também, pela necessidade de atender os critérios estipulados pelos indicadores sociais – IBASE, GRI e ETHOS⁷, além do marketing e da isenção de impostos. Segundo Karkotli e Aragão (2004) as empresas não fazem filantropia somente pela responsabilidade, mas porque acabam obtendo mais lucro pelo *marketing* da imagem de “socialmente responsável”, pois as mesmas não sobrevivem somente de seu ambiente interno, que são suas normas, seus produtos, seus dirigentes e trabalhadores, mas também de seu ambiente externo, que são seus fornecedores, clientes, acionistas, sociedade e comunidade ao seu entorno. São os chamados *stakeholders*, os quais a empresa necessita da aprovação destes para sua sobrevivência no mercado.

Por outro lado, a sociedade acaba se beneficiando com as ações das empresas “socialmente responsáveis”, porque retornam à comunidade, através de

⁶ Art. 170. A ordem econômica, fundada na valorização do trabalho humano e na livre iniciativa, tem por fim assegurar a todos existência digna, conforme os ditames da justiça social, observados os seguintes princípios:

I - soberania nacional;

II - propriedade privada;

III - função social da propriedade;

IV - livre concorrência;

V - defesa do consumidor;

VI - defesa do meio ambiente, inclusive mediante tratamento diferenciado conforme o impacto ambiental dos produtos e serviços e de seus processos de elaboração e prestação; (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 42, de 19.12.2003)

VII - redução das desigualdades regionais e sociais (BRASIL, 1988).

⁷ Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE) - é uma organização de cidadania ativa, sem fins lucrativos. Sua história institucional é muito ligada à democratização do Brasil, em particular às lutas que permeiam a emergência da cidadania e a constituição da diversificada sociedade civil brasileira das três últimas décadas (INSTITUTO BRASILEIRO DE ANÁLISES ECONÔMICAS E SOCIAIS, [2015]).

Global Reporting Initiative (GRI) – é utilizado como um modelo de relatório que serve de divulgação das práticas sustentáveis da empresa para todas as partes consideradas interessadas - os *stakeholders*. A adoção desse modelo está relacionada aos conceitos de transparência e comunicação, vindos da sustentabilidade. No Brasil já são mais de 2000 organizações aderidas ao GRI (BINKOWSKI, 2008).

ETHOS - O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social é uma OsciP cuja missão é mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade justa e sustentável (INSTITUTO ETHOS, [2016]).

projetos, serviços ou doações, um pouco do que retiram dela, com a exploração de mão de obra e recursos naturais. Estes projetos, programas e serviços assistenciais financiados pelas empresas compõem também o Terceiro Setor.

Enfim, o Terceiro Setor abrange diversas formas de abordagem, no entanto, o mesmo não pode ser superestimado como se ocupasse o papel que é do Estado na formulação e execução de políticas públicas sociais e tampouco de forma negativa não levando em conta sua dimensão e importância das ações na luta de diferentes expressões da Questão Social brasileira.

1.1.2 Crescimento

O Terceiro Setor está em crescimento no mundo e também no Brasil. Para dimensionar o potencial deste setor são realizados estudos quantitativos e qualitativos por órgãos governamentais. Serão apresentados abaixo os dados considerados relevantes, retirados do IBGE.

Merege (2007) informa que os dados do IBGE em relação ao Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil, apontavam que o Terceiro Setor movimentava aproximadamente 32 bilhões de reais, valor bastante superior às despesas com pessoal no Estado de São Paulo, que somam aproximadamente 25 bilhões. O autor ressalta que é um valor considerável, pois São Paulo administra o maior orçamento entre os Estados brasileiros, movimentando 53 bilhões de reais. Só é superado pelo orçamento da União, cujas despesas com pessoal chegam a 44 bilhões de reais.

Em 2002, através de pesquisa realizada pelo IBGE em parceria com o IPEA revelaram que cerca de 276 mil organizações sem fins lucrativos empregaram 1,5 milhões de assalariados, correspondendo a 5,5% de todas as organizações formalmente registradas no país. Mostrou também, crescimento de 157%, passando de 107 mil em 1996 para aproximadamente 276 mil, em 2002.

O último senso divulgado pelo IBGE no ano de 2010 demonstrou que existiam oficialmente no Brasil, 290,7 mil Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos (FASFIL) (Tabela 1). Sua importância é revelada pelo fato deste grupo de instituições representar mais da metade, ou seja, 52,2% do total de 556,8 mil entidades sem fins lucrativos e uma parcela significativa 5,2% do total de 5,6 milhões de entidade públicas e privadas lucrativas e não lucrativas que compunham

o Cadastro Central de Empresas (CEMPRE), do IBGE neste mesmo ano (IBGE, 2010, [p. 26]).⁸

Baseado nesta pesquisa realizada em 2010, o número de instituições não aumentou tanto, devido a nova metodologia para identificar as instituições ativas, o que não era possível nos anos anteriores.

Um contingente de 2,1 milhões de pessoas estava registrado como trabalhadores assalariados nas 290,7 mil FASFIL, em 2010 (Tabela 2). Isso representa cerca de $\frac{1}{4}$ (23,0%) do total dos empregados na administração pública no mesmo ano, 73,5% do total do emprego formal no universo das 556,8 mil entidades sem fins lucrativos e 5,8% do total de entidades empresariais existentes no CEMPRE.

Mais da metade do pessoal ocupado assalariado das FASFIL (58,1%), o que equivale a 1,2 milhão de pessoas, está em instituições localizadas na Região Sudeste, em especial no Estado de São Paulo, que reúne, sozinho, 748,7 mil desses trabalhadores (35,2%). Tal distribuição, entretanto, não acompanha a estrutura da ocupação no mercado de trabalho no Brasil.

Dados do Censo Demográfico de 2010 realizado pelo IBGE (2010), confirmam que, do total de pessoas ocupadas no País, 44,1% estão no Sudeste, ou seja, o mercado de trabalho concentra nesses territórios proporções inferiores às das FASFIL.

No período de 2006 a 2010, houve o aumento de 15,9% no número de ocupados assalariados, que foi superior ao aumento do número de entidades (8,8%). Nesse período, foram criados nas FASFIL 292,6 mil empregos.

O ritmo das FASFIL foi mais acelerado comparando esse resultado com o crescimento de 11,2% no número de trabalhadores na administração pública, de acordo com estatísticas do CEMPRE.

⁸ O IBGE e o IPEA, como órgãos de estatística e pesquisa do governo federal, reforçaram mutuamente as análises e interpretações dos dados contidos no Cadastro Central de Empresas - CEMPRE, do IBGE. A ABONG e o GIFE, além de sua excelência em atividades investigativas, trouxeram um olhar do ponto de vista de organizações da sociedade civil que veio se somar à perspectiva oficial, própria dos institutos de estatística e de pesquisa. Este estudo contou também com a participação da Secretaria-Geral da Presidência da República.

Tabela 1 - Número de Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos, segundo a classificação das entidades sem fins lucrativos - Brasil – 2010

Classificação das entidades sem fins lucrativos	Número de Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos
Total	290 692
Habitação	292
Habitação	292
Saúde	6 029
Hospitais	2 132
Outros serviços de saúde	3 897
Cultura e recreação	36 921
Cultura e arte	11 995
Esportes e recreação	24 926
Educação e pesquisa	17 664
Educação infantil	2 193
Ensino fundamental	4 475
Ensino médio	2 107
Educação superior	1 395
Estudos e pesquisas	2 059
Educação profissional	531
Outras formas de educação/ensino	4 904
Assistência social	30 414
Assistência social	30 414
Religião	82 853
Religião	82 853
Associações patronais e profissionais	44 939
Associações empresariais e patronais	4 559
Associações profissionais	17 450
Associações de produtores rurais	22 930
Meio ambiente e proteção animal	2 242
Meio ambiente e proteção animal	2 242
Desenvolvimento e defesa de direitos	42 463
Associação de moradores	13 101
Centros e associações comunitárias	20 071
Desenvolvimento rural	1 522
Emprego e treinamento	507
Defesa de direitos de grupos e minorias	5 129
Outras formas de desenvolvimento e defesa de direitos	2 133
Outras instituições privadas sem fins lucrativos	26 875
Outras instituições privadas sem fins lucrativos não especificadas anteriormente	26 875

Fonte: Adaptado por Claudia Fernandes Silva Souza (IBGE, 2012, [p. 28])

Tabela 2 - Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos e pessoal ocupado assalariado, total e percentual, segundo a classificação das entidades sem fins lucrativos - Brasil – 2010

Classificação das entidades sem fins lucrativos	Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos		Pessoal ocupado assalariado	
	Total	Percentual em relação ao total (%)	Total	Percentual em relação ao total (%)
Total	290 692	100	2 128 007	100
Habitação	292	0,1	578	0
Habitação	292	0,1	578	0
Saúde	6 029	2,1	574 474	27
Hospitais	2 132	0,7	479 366	22,5
Outros serviços de saúde	3 897	1,3	95 108	4,5
Cultura e recreação	36 921	12,7	157 641	7,4
Cultura e arte	11 995	4,1	48 283	2,3
Esportes e recreação	24 926	8,6	109 358	5,1
Educação e pesquisa	17 664	6,1	562 684	26,4
Educação infantil 2	19	3,8	20 981	1
Ensino fundamental	4 475	1,5	121 168	5,7
Ensino médio	2 107	0,7	75 269	3,5
Educação superior	1 395	0,5	165 618	7,8
Estudos e pesquisas	2 059	0,7	48 184	2,3
Educação profissional	531	0,2	17 243	0,8
Outras formas de educação/ensino	4 904	1,7	114 221	5,4
Assistência social	30 414	10,5	310 730	14,6
Assistência social	30 414	10,5	310 730	14,6
Religião	82 853	28,5	150 552	7,1
Religião	82 853	28,5	150 552	7,1
Associações patronais e profissionais	44 939	15,5	113 897	5,4
Associações empresariais e patronais	4 559	1,6	21 430	1
Associações profissionais	17 450	6	82 986	3,9
Associações de produtores rurais	22 930	7,9	9 481	0,4
Meio ambiente e proteção animal	2 242	0,8	10 337	0,5
Meio ambiente e proteção animal	2 242	0,8	10 337	0,5
Desenvolvimento e defesa de direitos	42 463	14,6	120 410	5,7
Associação de moradores	13 101	4,5	13 486	0,6
Centros e associações comunitárias	20 071	6,9	34 594	1,6
Desenvolvimento rural	1 522	0,5	5 703	0,3
Emprego e treinamento	507	0,2	13 522	0,6
Defesa de direitos de grupos e minorias	5 129	1,8	18 440	0,9
Outras formas de desenvolvimento e defesa de				
Direitos	2 133	0,7	34 665	1,6
Outras instituições privadas sem fins lucrativos				
não especificadas anteriormente	26 875	9,2	126 704	6
Outras instituições privadas sem fins lucrativos não especificadas anteriormente	26 875	9,2	126 704	6

Fonte: Adaptado por Claudia Fernandes Silva Souza (IBGE, 2012, [p. 39]).

O número de trabalhadores, reverteu uma tendência de queda e deu início à recuperação de postos de trabalho formal nas entidades, o que ocorreu juntamente a um aumento das remunerações, sobretudo nos dois últimos anos analisados.

Houve uma elevação, em termos de reais, na remuneração dos trabalhadores nas FASFIL que compreende o período de 2006 a 2010, de 6,2%. Os salários médios mensais passaram de R\$ 1.569,53 para R\$1.667,05 (o salário mínimo na época era de R\$ 510,00). Esta elevação, no entanto, foi maior no período mais recente. Os salários dobraram em 2009 a 2010 para 4,1%, em relação ao período de 2006 a 2008. Em paralelo à redução do ritmo de expansão das entidades e observando essa elevação recente nas remunerações e no número de pessoas ocupadas nas FASFIL, pode-se aferir que mudanças importantes estão ocorrendo na dinâmica de fortalecimento do setor.

As FASFIL são entidades relativamente novas no Brasil, cerca de 40,8% foram criadas no período de 2001 a 2010, foram criadas 118,6 mil entidades na década e mais da metade 50,8% surgiu nos últimos cinco anos, formando em média 4% ao ano, onde fica evidente um crescimento regular neste período. Houveram grande número de instituições criadas no período de 1981 a 2000 e possuíam grande peso no cenário em 2010, cerca de 46,5% do total de entidades em atividade.

As instituições criadas até 1980 correspondem apenas a 12,7% do total de FASFIL, no entanto, absorvem o maior percentual de pessoas ocupadas (47,3%), isto se deve ao fato da presença menos significativa dessas entidades nas décadas anteriores e também a dificuldade de manutenção das entidades menores ao longo dos anos. Nota-se diferenças importantes em relação à idade através da distribuição das entidades por Grandes Regiões. Entre as mais antigas, criadas até o final dos anos 1970, predominam 55,4% do total na Região Sudeste.

A pobreza, questões de violência, abuso e exploração sexual, ausência da acessibilidade, entre outros problemas, são algumas das vulnerabilidades que compõem o campo da ação da assistência. São distribuídos por todo Território Nacional, e diversas vezes concentrados nos grandes centros urbanos e regiões mais desenvolvidas. Esta amplitude de atribuições do setor pode explicar porque a distribuição das entidades de Assistência social não segue, necessariamente, o mapa da pobreza no País.

1.1.3 Legislações

As legislações que regem o Terceiro Setor são relativamente novas, apesar das organizações não governamentais e filantrópicas existirem a mais tempo. O que há de novo é a maneira como estas organizações estão em visibilidade.

A CF de 1988 trouxe leis de garantias de direitos sociais e de cidadania com ênfase na participação popular. Isto implicou na necessidade de capacitação técnica e administrativa das instituições estatais e da rede privada. Houve também o surgimento de grupos sociais organizados mais atuantes e participativos, na busca pela efetivação dos direitos e conquistas trazidas por essa legislação.

Concomitante, no governo Fernando Henrique Cardoso, devido à reforma do Estado, as ONGs foram surgindo em ritmo avançado, como constatado no subitem crescimento. Assim especifica Prado e Castro (2007, p. 12):

Tais organizações surgiram no cenário jurídico nacional por força da reforma do Estado, engendrada pelo então ministro Bresser Pereira como opção mais eficiente na prestação de serviços públicos ou serviços de relevância pública. Neste contexto, foram editadas no âmbito nacional as Leis n. 9.637, de 15 de maio de 1998 e n. 9.670, de 23 de março de 1999, disciplinando, respectivamente, a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado como organizações sociais e organizações da sociedade civil de interesse público.

Devido a relação de parceria entre o Estado e o Terceiro Setor em relação à repasse de verbas públicas, o ministro Bresser Pereira, na época sentiu a necessidade de controlar as ações das organizações da sociedade civil, disciplinando-as em leis que regulamentassem o setor.

Em 1995 foi criado o Conselho da Comunidade Solidária, devido a distorções e barreiras ao crescimento das instituições efetivamente de finalidades de ação pública que a legislação brasileira gerou, por não fazer distinção entre as diferentes organizações do chamado Terceiro Setor. Liderados por este Conselho, a sociedade civil organizada através de debates intensificados, resultou na aprovação de nova regulação para o setor, em 1999.

Anterior à lei de 1999, a Lei 9.429, de dezembro de 1996 (BRASIL, 1996), dispunha sobre prorrogação de prazo para renovação de Certificado de Entidades de Fins Filantrópicos e de recadastramento junto ao Conselho Nacional de Assistência Social (CNAS) e anulação de atos emanados do Instituto Nacional do

Seguro Social (INSS) contra instituições que gozavam de isenção da contribuição social, pela não apresentação do pedido de renovação do certificado em tempo hábil. Esta lei prorrogava o prazo das entidades para requererem o Certificado de Entidades de Fins Filantrópicos e inscrição no Conselho de Assistência Social, por mais cento e oitenta dias e alterava o inciso II do art. 55 da Lei 8.212/1991 que passava a exigir que as Instituições tivessem os Certificados e Registro de Entidade de Fins Filantrópicos, fornecido pelo Conselho Nacional de Assistência Social, renovado a cada três anos para que fosse concedido os benefícios das isenções do governo em relação à impostos (BRASIL, 1991).

Em março de 1999 a Lei 9.790, conhecida à época como Novo Marco Legal do Terceiro Setor, alterou novos critérios de classificação das entidades sem fins lucrativos de caráter público e reconheceu outras áreas de atuação social não contempladas legalmente; novas possibilidades no sistema de articulação entre as instituições de direito privado e público; e, a possibilidade de remuneração dos dirigentes das instituições sem fins lucrativos (BRASIL, 1999).

A nova lei criou a figura da “Organização da Sociedade Civil de Interesse Público” (OSCIP), título que objetivava diferenciar aquelas instituições privadas de interesse público. A qualificação como OSCIP diferencia as organizações que efetivamente têm finalidade pública no universo do Terceiro Setor, acolhendo e reconhecendo legalmente as organizações da sociedade civil com atuação no espaço público não estatal.

Nesta lei foram excluídas da composição do Terceiro Setor: as organizações de mercado, as cooperativas, as organizações sindicais, as instituições vinculadas a igrejas ou práticas devocionais, com exceção daquelas que visam apenas bem comum, as instituições estatais, as entidades representativas de profissão ou partido político, os fundos de previdência e de pensão.

Através da Lei 9.790/99, pela primeira vez, o Estado reconheceu a existência de uma esfera pública em emersão, que é pública não pela sua origem, mas pela sua finalidade, ou seja, é pública mesmo não sendo estatal. Tal diploma legal criou o Termo de Parceria - novo instrumento jurídico de fomento e gestão das relações de parceria entre as OSCIPs e o Estado, com o objetivo de imprimir maior agilidade gerencial aos projetos e realizar o controle pelos resultados, com garantias de que os recursos estatais fossem utilizados de acordo com os fins públicos. O Termo de

Parceria possibilita a escolha do parceiro mais adequado do ponto de vista técnico e mais desejável dos pontos de vista social e econômico, além de favorecer a publicidade e a transparência.

A Lei 12.101/2009 “[...] dispõe sobre a certificação das entidades beneficentes de assistência social; regula os procedimentos de isenção de contribuições para a seguridade social.” (BRASIL, 2009). Separação das instituições privadas de finalidade pública da saúde, assistência e educação para certificação em seus respectivos Conselhos e não mais todos no Conselho da Assistência Social.

Mais conhecida como a “Lei da Filantropia”, dispõe sobre as regras jurídicas para certificação das Entidades Benéficas de Assistência Social (CEBAS) nas áreas de assistência social propriamente dita, pelo Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, assistência social na área da saúde, pelo Ministério da Saúde e assistência Social na área da educação – ensino e pesquisa -, pelo Ministério da Educação. Esta certificação passou a ser conhecida como CEBAS Educação, CEBAS Saúde e CEBAS Assistência Social.

Esta lei visava regular os procedimentos de isenção das contribuições para a seguridade social, a quota patronal. Para a obtenção desta certificação a entidade deveria obedecer ao princípio da universalidade do atendimento, ou seja, deveria demonstrar que suas atividades eram dirigidas ao público em geral, de acordo com seus objetivos sociais.

Essas leis são muito complexas, principalmente em relação à exigência de prestação de contas pelas OSC ao Estado devido aos convênios. O Estado e a ampla participação da sociedade civil, através de seus representantes legais, concordaram em criar um Novo Marco Regulatório do Terceiro Setor, a Lei 13.019 de 2014.

A Lei 13.019, de 2014, padroniza o regime jurídico das parcerias voluntárias:

Estabelece o regime jurídico das parcerias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco, mediante a execução de atividades ou de projetos previamente estabelecidos em planos de trabalho inseridos em termos de colaboração, em termos de fomento ou em acordos de cooperação; define diretrizes para a política de fomento, de colaboração e de cooperação com organizações da sociedade civil; e altera as Leis nºs 8.429, de 2 de junho de 1992, e 9.790, de 23 de março de 1999. (Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015 conforme Anexo B).

Algumas alterações importantes da lei:

- Institui três instrumentos de parceria do Estado com as OSCs: o Termo de Fomento, o Termo de Colaboração e o Acordo de Cooperação. Os termos de Fomento e Colaboração são instrumentos formais de parcerias entre a administração pública e as OSCs para finalidades de interesse público e recíproco com o repasse de verbas pelo Estado. A única diferença é que no Termo de Colaboração a proposta provém da administração pública e no Termo de Fomento a proposta provém das organizações da sociedade civil (OSCs). Já o Acordo de Colaboração também é um instrumento formal de parceria, porém sem o repasse de recursos financeiros. Art. 2º, inciso VII, VIII e VIII-A.
- As nomenclaturas ONG e OSCIP, pela nova lei, passam a ser conhecidas como OSC – Organização da Sociedade Civil.
- O plano de trabalho é exigência para qualquer tipo de parceria adotada, por isso as OSCs devem estar capacitadas com técnicos para esta atividade.
- A participação popular, de forma facultativa, no planejamento das políticas públicas é reforçada com esse instrumento. A lei abre espaço para entidades civis e cidadãos poderem apresentar propostas ao poder público para que seja avaliado um futuro chamamento público para a celebração de parceria e regulamenta os requisitos mínimos do citado instrumento. Vide art. 19.
- Maior rigor para as celebrações das parcerias voluntárias em relação ao grau de profissionalismo a ser exigido tanto por parte do quadro técnico das administrações quanto das parceiras.
- Em seu art. 24 explicita que para celebração de termo de convênio deve preceder ao chamamento público para a seleção das OSC mais eficazes para a execução do objeto.
- Simplificação da prestação de contas por parte das OSC. Antes não havia esta possibilidade para convênio com repasse de valores menores.
- Obrigatoriedade na divulgação da prestação de contas por parte das organizações, objetivando maior transparência nos repasses públicos.
- Monitoramento e avaliação por parte do Estado, com foco nos resultados, com relatório técnico. Art. 58 e 59.

- Princípio da territorialidade, ou seja, a lei prevê a possibilidade de restringir a participação no chamamento exclusivamente organizações sediadas no estado, ou com representação atuante na unidade da federação.
- Dispensa do chamamento público para as atividades voltadas a serviços de educação, saúde e assistência social, desde que executadas por organizações da sociedade civil, previamente credenciadas pelo órgão gestor da respectiva política.
- Outro ponto relevante para as OSCs é que com a nova lei, o repasse de verba pelo Estado pode ser gasto com pagamento de pessoal, o que não era permitido em alguns estados.

Esta lei, porém, já sofreu alterações antes mesmo de sua efetivação, pois na lei o prazo para as OSCs se adaptarem a ela era de 90 dias; sua promulgação se deu em 31 de julho de 2014, portanto deveria ter sido efetivada a partir de 01 de novembro de 2014. Porém devido à várias mudanças que ela traria ao Terceiro Setor, a Confederação Nacional dos Municípios (CNM) solicitou prorrogação da data e a Medida Provisória 684/2015 prorrogou o prazo de vigência para mais 360 dias após sua publicação oficial, iniciando em agosto de 2015 (BRASIL, 2015b). Com várias emendas parlamentares foi solicitada mais uma prorrogação, ao qual, através da Lei 13.204 de 14 de dezembro de 2015 (BRASIL, 2015a), alterou-se a Lei 13.019 e o prazo para entrar em vigor o novo Marco Regulatório foi dia 23 de janeiro de 2016. A lei passa a valer para parcerias celebradas entre a União e OSC e Estado e OSC. Em relação às parcerias com os municípios e organizações, a lei entra em vigor somente em 1º de janeiro de 2017.

Para melhor compreensão das alterações desta nova lei, segue síntese do quadro comparativo da lei anterior com a atual (Quadro 1).

Quadro 1 – Comparativo lei anterior com atual Lei 13.019/2014

ALTERAÇÕES PROMOVIDAS PELA LEI 13.019/2014		
COMO FICA E COMO ERA		
Instrumento Jurídico	Termo de Colaboração, Termo de Fomento ou Acordo de Cooperação	Celebração de Convênio
Remuneração de Equipe de Trabalho	Permite uso dos recursos da parceria	Alguns estados não permitiam
Monitoramento e Avaliação	Criação de comissões de monitoramento e avaliação	Não havia comissão específica
Seleção da Organização da Sociedade Civil	Chamamento Público	A critério do gestor público
Remuneração de Custos Indiretos	Permite uso dos recursos da parceria	Alguns estados não permitiam
Prestação de Contas	Parcerias de baixo valor poderão ter prestação simplificada	Regras únicas independente do valor e objeto
Capacitação	Oferecida pelo poder público, a gestores, conselheiros e equipes das OSC's	Não havia previsão
Comunicação e Transparência	Obrigatoriedade de divulgação das parcerias celebradas	Sem obrigatoriedade de divulgação

Fonte: Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social e Combate à Fome (2016).

Enfim, na evolução das leis que regem o Terceiro Setor, fica registrada a necessidade de capacitação das organizações da sociedade civil sobre planejamento e gestão, para conseguirem se adequar à nova e atual realidade. Temas como: planejar, executar, dirigir, monitorar e avaliar já fazem parte do cotidiano das organizações da sociedade civil.

1.2 Gestão de Pessoas

Gestão de Pessoas são um conjunto de habilidades e metodologias, técnicas e práticas definidas com o objetivo de administrar os comportamentos dos trabalhadores, potencializando o capital humano. Seu objetivo é selecionar, gerir e nortear os trabalhadores na direção dos objetivos e metas da organização.

Gerir pessoas é administrar os e com os trabalhadores de uma organização, sejam empresas, Estado ou Terceiro Setor.⁹

Segundo Chiavenato (2004b) a área de Gestão de Pessoas sofreu várias mudanças e transformações nos últimos anos, modificando sua visão desde sua concepção. A responsabilidade desta mudança é a Era da Informação em que se vive, na qual a globalização das informações, a livre concorrência e o desenvolvimento tecnológico incitam as organizações a um padrão de qualidade de produtos ou atendimento cada vez melhores, além da alta produtividade.

Isto fez com que as organizações percebessem que o maior diferencial competitivo de uma organização fossem os trabalhadores, ou seja, o capital humano e não máquinas, equipamentos e capital financeiro, em que se acreditava quando da concepção da Administração, com Taylor e Fayol.¹⁰

A Gestão de Pessoas surgiu concomitante à Teoria da Administração, mas, em seu início as pessoas não eram valorizadas pelo seu conhecimento e criatividade, porém, como recurso de produção, onde não eram ouvidas e nem reconhecidas como parceiras da organização, mas sim, consideradas como máquinas e equipamentos. A história da Administração está subdividida em três eras, sendo a era Clássica, a Neoclássica e a atual, a Era da Informação.

⁹ Organização é um “sistema social racional”, cujas características são a “formalidade, a impessoalidade e o profissionalismo”, visando alcançar um objetivo (seja ele o lucro, prestação de serviço ou ajuda ao próximo). A divisão do trabalho é racionalmente realizada tendo em vista os fins visados. (MOTTA; PEREIRA, 1979. p. 15-55).

¹⁰ “No despoitar do século XX, dois engenheiros desenvolveram os primeiros trabalhos pioneiros a respeito da Administração. Um era americano, Frederick Winslow Taylor, e iniciou a chamada Escola da Administração Científica, preocupada em aumentar a eficiência da indústria por meio da racionalização do trabalho do operário. O outro era europeu, Henri Fayol, e desenvolveu a chamada Teoria Clássica, preocupada em aumentar a eficiência da empresa por meio de sua organização e da aplicação de princípios gerais da Administração em bases científicas. Muito embora ambos não tenham se comunicado entre si e tenham partido de pontos de vista diferentes e mesmo opostos, o certo é que suas ideias constituem as bases da chamada Abordagem Clássica da Administração, cujos postulados dominaram as quatro primeiras décadas do século XX no panorama administrativo das organizações.” (CHIAVENATO, 2003, p. 74).

A Era da Administração Clássica compreende o período entre 1900 a 1950 e, teve início com a Revolução Industrial. Naquela época as pessoas eram consideradas como recurso de produção, equiparando-as a máquinas e equipamentos. A Administração de Pessoas (trabalhadores) era denominada simplesmente de Relações Industriais. As mudanças no mundo eram lentas e previsíveis e a estrutura organizacional acontecia de forma piramidal e centralizadora, com departamentalização funcional, de modelo burocrático. As decisões eram centralizadas no topo, onde somente os acionistas e donos do capital podiam decidir o planejamento estratégico das empresas. Havia estabelecimento de regras e regulamentos internos para disciplinar e padronizar o comportamento dos trabalhadores. A cultura organizacional que predominava era voltada para a conservação das tradições e valores do passado (CHIAVENATO, 2004b).¹¹

A Era da Administração Neoclássica está datada com o final da Segunda Guerra Mundial, compreendendo o período de 1950 a 1990. As mudanças no mundo eram mais rápidas, menos previsíveis e mais intensas. A competição entre as empresas tornou-se mais acirrada devido à internacionalização do mercado. Buscou-se novos modelos de estrutura organizacional para melhor ajustamento às mudanças no ambiente. Com a abordagem matricial, a cultura organizacional focava-se no presente, valorizando a inovação.

A Gestão das Pessoas passou a denominar-se Administração de Recursos Humanos, tendo uma nova visão dos trabalhadores que passaram a ser vistos como recursos vivos e não mais como fatores de produção. A tecnologia teve desenvolvimento expressivo, influenciando a vida nas organizações e das pessoas que nelas participavam (CHIAVENATO, 2004b).

A Era da Informação - começa em 1990 e vigora até hoje. É caracterizada pelas mudanças rápidas, imprevisíveis e inesperadas. A tecnologia da informação provocou o surgimento da globalização da economia, transformando o mundo em uma aldeia global, ou seja, a economia internacional transformou-se em economia mundial e global.

¹¹Vide sobre as Teorias da Administração em: Chiavenato (2003).

A competitividade entre as organizações tornou-se intensa. A estrutura organizacional antes vigente, em matriz, mostrou-se insuficiente para as organizações, que necessitavam de maior agilidade, mobilidade, inovação e mudança necessárias para suportar as novas ameaças e oportunidades dentro de um ambiente de extrema mudança e turbulência. Os órgãos que constituem a organização cederam lugar aos processos organizacionais em termos de importância.

Os cargos e funções passaram a ser constantemente definidos e redefinidos em razão das mudanças no ambiente e na tecnologia. Os produtos e serviços passaram a ser continuamente ajustados às mudanças, às demandas e necessidades do cliente, agora dotado de hábitos mutáveis e exigentes.

Em organizações mais expostas às mudanças ambientais, a estrutura predominante passou a ser fundamentada em equipes multifuncionais de trabalho com atividades provisórias voltadas para missões específicas e com objetivos definidos. O recurso mais importante deixou de ser o capital financeiro e passou a ser o conhecimento. O dinheiro continua a ser importante, mas ainda mais importante é o conhecimento sobre como usá-lo e aplicá-lo rentavelmente.

O emprego começou a migrar intensamente do setor industrial para o setor de serviços, o trabalho manual substituído pelo trabalho mental, indicando um caminho para a era da pós-industrialização fundamentada no conhecimento e no setor terciário. As pessoas - e seus conhecimentos e habilidades mentais - passaram a ser a principal base da nova organização. A Administração de Recursos Humanos cedeu lugar a uma nova abordagem: a Gestão de Pessoas (CHIAVENATO, 2004b, p. 25).

Para melhor compreensão da evolução da área, segue quadro comparativo:

Quadro 2 - As três etapas das organizações no decorrer do século XX

	INDUSTRIALIZAÇÃO CLÁSSICA	INDUSTRIALIZAÇÃO NEOCLÁSSICA	ERA DA INFORMAÇÃO
PERÍODO	1900-1950	1950-1990	Após 1990
Estrutura Organizacional Predominante	Funcional, burocrática, piramidal, centralizadora, rígida e inflexível. Ênfase nos órgãos.	Matricial e mista. Ênfase na departamentalização dos produtos e serviços ou unidades estratégicas de negócios.	Fluída e flexível, totalmente descentralizada. Ênfase em redes de equipes multifuncionais.
Cultura Organizacional Predominante	Teoria X. Foco no passado, nas tradições e nos valores. Ênfase na manutenção do <i>status quo</i> . Valor à experiência anterior.	Transição. Foco no presente e no atual. Ênfase na adaptação ao ambiente.	Teoria Y. Foco no futuro destino. Ênfase na mudança e na inovação. Valor ao conhecimento e à criatividade.
Ambiente Organizacional	Estático, previsível, poucas e gradativas mudanças. Poucos desafios ambientais.	Intensificação das mudanças e com maior velocidade.	Mutável, imprevisível, turbulento, com grandes e intensas mudanças.
Modos de lidar com as pessoas	Pessoas com fatores de produção. Inertes e estáticos, sujeitos a regras e a regulamentos rígidos para serem controlados.	Pessoas como recursos organizacionais que precisam ser administradas.	Pessoas como seres humanos proativos, dotados de inteligência e habilidades, que devem ser motivadas e impulsionadas.
Visão das pessoas	Pessoas como fornecedoras de mão de obra.	Pessoas como recursos da organização.	Pessoas como fornecedoras de conhecimento e competências.
Denominação	Relações industriais.	Administração de Recursos Humanos.	Gestão de Pessoas.

Fonte: Chiavenato (2004b, p. 25).

A seguir serão abordados o conceito de Gestão de Pessoas e suas atividades relacionadas, para melhor compreensão de sua importância e, das pessoas que trabalham nas diversas organizações públicas ou privadas, ou organizações privadas sem fins lucrativos.

1.2.1 Conceito de Gestão de Pessoas

Dessler (2003, p. 2) ressalta que “No atual mundo competitivo, geralmente são os funcionários - os recursos humanos - que fornecem à empresa sua posição competitiva.” O autor expõe que não adianta possuir recursos materiais ou financeiros nesta era da tecnologia e da informação, pois são os trabalhadores, as

peessoas, que fazem a diferença, pensando em novas formas de atuação e de inovação de produtos. Ainda não substituíram a inteligência e o conhecimento humanos. São os trabalhadores que fazem a diferença na concorrência entre as organizações, pois o conhecimento a eles pertence.

Sabe-se que isto é uma verdade, pois sem as pessoas, as máquinas e os computadores não funcionam. Não há como substituir as pessoas em muitas atividades que só o homem tem capacidade de realizar. Além de que as máquinas não sabem pensar, quem as programam são os homens. A criatividade, o conhecimento e a inteligência, tão importante nesta Era atual, ao homem pertence e, portanto, este deve ser valorizado. As grandes organizações sabem disto. Veja o que cita Xavier (1998, p. 27):

Nos últimos anos, o conhecimento foi sendo cada vez mais visto como o grande gerador de riqueza no pós-capitalismo. Ao se analisar o PIB das nações mais desenvolvidas, percebe-se que as maiores parcelas de contribuição migraram da agricultura para indústria, dessas para os serviços e mais recentemente para tudo aquilo que agrega conhecimento de ponta. Paralelamente as competições cada vez mais acirrada, foi levando as empresas a ampliarem seu grau de profissionalização- e isso quer dizer, tornar-se organizações mais inteligentes.

Neste sentido, o conceito de Gestão de Pessoas, também denominada Administração de Recursos Humanos de acordo com Dessler (2003, p. 2):

[...] refere-se às práticas e às políticas necessárias para conduzir os aspectos relacionados às pessoas no trabalho de gerenciamento, especificamente à contratação, ao treinamento, à avaliação, à remuneração e ao oferecimento de um ambiente bom e seguro aos funcionários da empresa.

Dessler (2003) ressalta que bons administradores acreditam que as boas práticas de Gestão de Pessoas oportunizam o comprometimento e o moral dos trabalhadores, fazendo com que estes forneçam, com ética, serviços de qualidade aos clientes, que resultam na geração de lucro.

Louis Allen (apud LACOMBE, 2005, p. 16) aponta que

As pessoas são os únicos elementos diferenciados de uma organização. Pessoas excepcionais podem fazer funcionar bem uma organização precária. Pessoas desmotivadas ou incompetentes podem anular a mais perfeita organização.

Lacombe (2005) acredita que colocar um trabalhador errado num setor errado gera transtornos tanto para o gestor quanto para a equipe de trabalho, sem falar na desmotivação do mesmo. Já o trabalhador com perfil adequado para a função a ser preenchida é garantia de sucesso.

Este processo fica evidente já na Era atual, onde a valorização do funcionário se converte em maior competitividade e benefícios para as empresas.

Percebe-se esta vertente em todas as organizações e no próprio local de trabalho. As pessoas satisfeitas em seu trabalho, sentem-se valorizadas e fazem o melhor que sabem. Por isso, para que os trabalhadores sejam motivados e se sintam felizes no seu local de trabalho é necessário e fundamental um bom recrutamento, seleção e treinamento, além de segurança, liderança e avaliação de desempenho. Estas são algumas das atribuições do setor de Gestão de Pessoas, assim como também a gestão do clima organizacional e da comunicação.

Comunga-se com os conceitos destes autores e ainda se acrescenta que no caso de instituições filantrópicas, o resultado aparece em melhor prestação de serviços, promovendo a capacitação de voluntários, trabalhadores e profissionais para um atendimento de qualidade à clientela atendida e ainda elaboração de projetos ao governo e às empresas socialmente responsáveis, visando recursos financeiros para manutenção destas instituições e melhorias sociais.

Segue no próximo subitem um breve relato de cada uma dessas atividades.

1.2.3 Atividades do Setor de Gestão de Pessoas

No Serviço Social são poucas as referências que abarcam a Gestão de Pessoas, o Serviço Social em empresa e menos ainda sobre as atividades que o gestor de pessoas realmente exerce. Por isso a necessidade de explicitar algumas delas.

Não há a pretensão neste subitem em aprofundar o assunto, pelo contrário, apenas abordar e alertar para a diversidade de ações realizadas pela área de gestão de pessoas.

Autores como Chiavenato (2004a, 2004b), Dessler (2003), Druker (2001) e Lacombe (2005), afirmam que a gestão de pessoas é uma função de *staff*, ou seja, de assessoria da Administração.

O gestor de pessoas ajuda a cada gestor de linha, a desempenhar suas funções - de PLANEJAR, ORGANIZAR, DIRIGIR, EXECUTAR, MONITORAR E AVALIAR - juntamente com os trabalhadores que formam a sua equipe, a fim de alcançar os objetivos da organização.¹²

Na Gestão de pessoas podem surgir dois tipos de protagonistas, além das equipes, que são os consultores e os assessores. Os consultores, no sentido de aconselhamento sem vínculo (empregatício e de execução das atividades). Já os assessores têm vínculo e estão engajados na execução das atividades.

A Gestão de Pessoas possui seis processos (CHIAVENATO, 2004a), sendo:

- I – Agregar pessoas
- II – Aplicar pessoas
- III – Recompensar pessoas
- IV – Desenvolver pessoas
- V – Manter pessoas
- VI – Monitorar as pessoas

I – Agregar pessoas: conhecido também como Provisão de Pessoas, é o processo de inclusão de novos trabalhadores na organização, através do recrutamento e seleção de pessoas.

I.1 - Recrutamento se define como a divulgação da vaga e a triagem de possíveis candidatos com base nos pré-requisitos do cargo (experiência profissional, escolaridade), de acordo com o perfil da função a ser executada.

Lacombe (2005, p. 65) expõe que “[...] o recrutamento abrange o conjunto de práticas e processos usados para atrair candidatos para as vagas existentes ou potenciais.” É uma atividade permanente. O recrutamento é a primeira etapa do processo de admissão do trabalhador, finalizando após o período de experiência, com o contrato definitivo.

Pode acontecer em duas formas: o recrutamento interno e recrutamento externo. O Recrutamento interno é a divulgação da vaga aos trabalhadores que já

¹²Na Administração, as funções do gerente (gestor, administrador) é **planejar** ações para serem realizadas dentro de prazos e metas estabelecidas, **dirigir** (liderar) e **executar** juntamente com a equipe de trabalho essas ações, **organizar**, definindo e reunindo os recursos necessários para a execução do trabalho, **monitorar**, acompanhando os processos e corrigindo possíveis falhas ou desvios dos objetivos propostos e **avaliar** os resultados alcançados.

atuam na organização oferecendo a possibilidade de promoção ou transferência, gerando oportunidade de crescimento. Já o Recrutamento externo é a divulgação da vaga ao público em geral, por meios de comunicação diversa – anúncio em jornais, revistas, internet, possibilitando a participação da comunidade em geral.

Geralmente as organizações que possuem um setor de Gestão de pessoas mantêm um banco de dados de possíveis candidatos através de currículos, indicações ou via internet. Quando não há o perfil desejado, recorre-se ao método de divulgação do cargo.

I.II - Seleção é a oportunidade de conhecer com mais detalhes o candidato e escolher o perfil mais adequado para a vaga.

Lacombe (2005, p.79), versa que “[...] a seleção abrange o conjunto de práticas e processos usados para escolher, dentre os candidatos disponíveis, aquele que parece ser o mais adequado para a vaga existente.”

Para uma boa seleção deve-se abarcar um número expressivo de candidatos para escolher o melhor perfil.

O processo de seleção pode ser por meio de análise e triagem de currículo, entrevistas individual ou grupal, informações de pessoas confiáveis, testes psicológicos, e até dramatizações do ambiente de trabalho junto aos candidatos à vaga.

Segundo Lacombe (2005) deve-se considerar a cultura organizacional e os valores e crenças do candidato, para que o mesmo tenha condições de se adaptar a essa cultura. É necessário considerar também, além das habilidades específicas do cargo, as habilidades sociais do indivíduo, ou seja, sua capacidade de ouvir, habilidade de lidar com as pessoas, de autocontrole, do conhecimento dos seus pontos fortes e das suas limitações.

Nas instituições de atendimento a pessoas em situação de risco como doentes mentais, deficientes, idosos, crianças e adolescentes isto é primordial. Como já visto, colocar a pessoa certa no lugar certo.

II – Aplicar pessoas: desenho de cargos e salários - processo de desenho das atividades a serem desempenhadas pelos trabalhadores na organização. É a

relação das atividades pormenorizadas inerentes ao cargo que o trabalhador ocupa (CHIAVENATO, 2004a).

É a especificação do conteúdo, dos métodos de trabalho e das relações com os demais cargos, no sentido de atender aos objetivos da organização. Nele se especifica o conteúdo de cada tarefa a ser executada e a maneira correta para executá-la (CHIAVENATO, 2004a).

Os cargos devem ser desenhados pelos gerentes juntamente com sua equipe de trabalho, contando com o apoio técnico da Gestão de pessoas. À área de gestão de pessoas o desenho de cargos facilita na melhor avaliação das pessoas no recrutamento, seleção, treinamento, avaliação e remuneração dos seus ocupantes.

Esse procedimento formal é importante porque descreve a função de cada cargo, a exigência do grau de escolaridade para esta função e o salário a ser pago por exercê-lo.

Outra ferramenta de aplicação de pessoas é a Avaliação de Desempenho, que pode ser realizado pelo gestor avaliando diretamente seus trabalhadores, ou os próprios trabalhadores se auto avaliando. Geralmente é dado um *feedback* ao trabalhador a fim de corrigir pontos a melhorar e frisar os pontos fortes nas suas funções.

III – Recompensar pessoas: processo de incentivo e satisfação das necessidades individuais mais elevadas dos trabalhadores. São os benefícios, remuneração e recompensas (CHIAVENATO, 2004a).

Como benefícios pode-se citar planos de saúde, vale-transporte e alimentação. A remuneração geralmente é fixa devido ao cargo que ocupa, mas pode-se haver recompensas por desempenho, metas alcançadas, gratificação, o que complementa o salário e causa satisfação e motivação para os trabalhadores em permanecer na organização a longo prazo.

As pessoas aceitam serem administradas para atingirem os objetivos organizacionais em troca de atingirem seus objetivos pessoais, sejam estes básicos como alimentação e saúde, ou status, ou para conquistar um bem móvel ou imóvel.

IV – Desenvolver pessoas: processo de capacitação e desenvolvimento profissional e pessoal dos trabalhadores, através de treinamento, gestão do conhecimento e competência, entre outros (CHIAVENATO, 2004a).

Várias organizações investem na capacitação dos seus trabalhadores, seja *in loco* ou financiando em outras organizações capacitadas para este fim.

Treinamento é a curto prazo e objetivo, é contínuo, relacionado à aprendizagem e capacitação das tarefas do cargo.

Desenvolvimento de pessoal é a longo prazo, é abrangente, é a preparação do trabalhador para prover seu crescimento profissional por meio de condicionantes externos de realizar gradativamente seu potencial humano.

Segundo Lacombe (2005), as organizações treinam seus trabalhadores com o objetivo de dispor de uma equipe eficiente, mais produtiva e alcançando melhores resultados.

As organizações investem em treinamento e desenvolvimentos de pessoal com o objetivo de alcançar as metas da organização, pois os trabalhadores devem estar aptos a competir no mercado, desenvolvendo competências e propagando a missão e valores da organização que atua. Por isso é uma área estratégica para qualquer tipo de organização.

V – Manter pessoas: processo com finalidade de criar condições ambientais e psicológicas satisfatórias para as atividades dos trabalhadores. Realiza-se através da gestão do clima e cultura organizacional, higiene e segurança do trabalho, boas relações com os sindicatos (CHIAVENATO, 1994).

É a parte mais importante da Gestão de pessoas atualmente para reter seus talentos da organização motivados e satisfeitos.

V.I – Clima organizacional – Chiavenato (1994) e Lacombe (2005) expõem que clima organizacional é o grau de satisfação dos trabalhadores com o ambiente interno da organização. É o relacionamento entre os trabalhadores de uma organização. O clima afeta a motivação, lealdade, colaboração com os demais trabalhadores e à integração da equipe.

A gestão do clima organizacional é justamente esta avaliação constante do mesmo, se está favorável – proporcionando satisfação das necessidades pessoais dos trabalhadores, produzindo elevação do moral interno – ou desfavorável –

quando há frustração daquelas necessidades das pessoas. É nessa fase que entra o equilíbrio do clima, evitando a perda do interesse dos trabalhadores pelos objetivos organizacionais, devido não ter incentivos para conquistar seus objetivos pessoais.¹³

De acordo com Chiavenato (1994), o gerente tem condições de alterar e melhorar o clima organizacional através de intervenções no seu estilo gerencial, de liderança, no sistema de administrar pessoas, na reciprocidade, na escolha e treinamento e avaliação de sua equipe, no projeto de trabalho, no estilo de motivação e nos programas de benefícios e remuneração indireta e direta.

V.II – Cultura organizacional – são as crenças, valores, costumes de uma organização.

A comunicação da cultura organizacional é primordial para o conhecimento e comprometimento dos trabalhadores para com o objetivo da organização.

Chiavenato (2004b) expõe que cultura organizacional significa o modo de vida, o sistema de crenças e valores sociais, a forma aceita de interação e de relacionamento que caracterizam cada organização.

A cultura de uma organização é sua fonte de identidade. Uma cultura organizacional pode ser mudada de acordo com suas necessidades.

“Uma cultura bem definida garante consistência e coerência nas ações e decisões, proporcionando, em média, melhores condições para alcançar as metas aprovadas.” (LACOMBE, 2005, p. 229).

V.III – Higiene e segurança do trabalho – é a gestão de programas de saúde e segurança dos trabalhadores, de acordo com as legislações trabalhistas e de segurança do trabalho. São os chamados: Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO) - em que são realizados exames admissionais, periódicos e demissionais como prevenção de saúde do trabalhador; o Programa de Gerenciamento

¹³ Objetivos organizacionais – depende do tipo de organização, é a finalidade ao qual foi criada. Se for mercado, será o lucro, a maior produtividade, qualidade e diferencial dos seus serviços e produtos. Se organizações da sociedade civil sem fins lucrativos, será uma qualidade dos serviços ofertados a custos menores, a sustentabilidade da organização.

Objetivos pessoais – segundo a pirâmide de Maslow, o homem possui cinco tipos de necessidades a serem satisfeitas de forma hierárquica, ou seja, satisfeita uma, busca-se as outras. A satisfação das necessidades é que motiva as pessoas no ambiente de trabalho:

Necessidades Básicas – ou fisiológicas – alimento, abrigo, água, agasalho.

Necessidade de Segurança – segurança pública, poupança, previdência social.

Necessidade Social – aceitação em grupos, amizades, família, relações interpessoais

Necessidade de Status – autoestima, reconhecimento, oportunidade de crescimento.

Necessidade de Auto Realização – atingir o máximo do seu potencial, em que seu trabalho contribua para a sociedade em geral (LACOMBE, 2005).

de Resíduos Sólidos (PGRS), através da separação consciente dos lixos químicos e biológicos e seu descarte correto, prevenindo doenças; e Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA), responsável por medir o grau de insalubridade da função, no local de trabalho de cada trabalhador e seus aspectos preventivos aos riscos físicos, químicos ou biológicos a todos os trabalhadores das organizações.

V.IV – Relações com sindicatos – os sindicatos dos trabalhadores são criados para lutar pelos direitos dos mesmos, realizando acordos coletivos de trabalho com os sindicatos patronais. Estes acordos são relacionados à carga horária, piso salarial da categoria, benefícios e demais direitos garantidos na legislação trabalhista, a Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT). Há um jogo de interesses, onde o bom relacionamento e negociação das partes envolvidas é fundamental para que todos saiam satisfeitos, ganhando de um lado e cedendo de outro.

VI – Monitorar as pessoas: processo de acompanhamento e controle das atividades dos trabalhadores para avaliar resultados, através de sistemas de informações gerenciais (CHIAVENATO, 2004b).

O processo de monitorar pessoas envolve o banco de dados e sistema de informações a respeito dos trabalhadores. Armazena dados pessoais dos trabalhadores, que é o cadastro de pessoal e o cadastro de cargos e salários.

Chiavenato ainda explicita que o sistema de informações é um sistema onde os dados são obtidos, processados e transformados em informações e tem como saída relatórios, listagem, documentos, para a finalidade de serem aplicados em programas, políticas, filosofia e resultados da organização.

Esses processos, segundo Chiavenato (2004b, p.15), são relacionais, pois “[...] se interpenetram e se influenciam reciprocamente.” Ou seja, cada processo pode ajudar ou prejudicar o outro. Daí a necessidade de equilíbrio na condução destes.

Todos esses processos devem observar as influências do ambiente externo e interno¹⁴, que afetam a organização como um todo.

¹⁴ Ambiente interno e externo são termos usados na Administração. Os autores Katz e Kahn (apud CHIAVENATO 2004b) afirmam que as organizações são sistemas abertos, que mantêm interação contínua com seus ambientes, sendo eles interno e externo. Esses ambientes influenciam as organizações e são influenciados por eles. Entende-se por ambiente externo os fornecedores, clientes, concorrentes, legislações, aspectos políticos, econômicos, sociais, tecnológicos e informacionais que afetam o ambiente interno da empresa. Já ambiente interno são os trabalhadores, normas, tarefas, hierarquia, clientes, logística, acionistas, fornecedores, maquinário enfim, tudo que compreende dentro e no entorno da organização.

A gestão de pessoas não envolve somente o gestor, mas diversas áreas do conhecimento como departamento pessoal, contabilidade, psicologia, direito trabalhista, Serviço Social, medicina e engenharia do trabalho. Por isso abarca vários profissionais. O gestor de pessoas deve ser uma pessoa generalista, com conhecimento nas diversas áreas.

A Gestão de Pessoas é parte fundamental do planejamento estratégico das organizações, pois se o maior capital da organização é o humano, quem mais entende de pessoas é o setor da área de recursos humanos.

O planejamento estratégico deve fazer parte de qualquer organização.

Estratégia, do grego *STRATEGIA*, “ofício ou comando de um general”, de *STRATEGOS*, “general”, formada por *STRATOS*, “multidão, exército, expedição”, literalmente “aquilo que se espalha”, mais *AGOS*, “o que chefia, líder”, de *AGEIN*, “liderar, comandar.” (LYMER, 2014).

Maximiano (2004) ressalta que planejamento estratégico é o processo de definição dos objetivos de longo prazo da organização. Um processo sistemático de planejamento estratégico é uma sequência de análises e decisões que compreende: o entendimento da missão (em que ponto estamos?), a análise do ambiente externo (são as ameaças e oportunidades do ambiente) e do ambiente interno (os pontos fortes e fracos dos sistemas internos da organização). Para definir o plano estratégico deve-se responder às questões: para onde devemos ir? O que devemos fazer para chegar lá?

Um planejamento tem que ser formalizado em um plano de ação que contenha o objetivo, o caminho para atingi-lo, os recursos que serão necessários para realiza-lo e as formas de controle das atividades e consumo dos recursos com a finalidade de assegurar a realização dos objetivos propostos.

É necessário que seja divulgado para as pessoas que trabalham nas organizações a missão e visão das mesmas, independente do seu objetivo organizacional, para que os trabalhadores, sabendo o que a organização é e onde querem chegar, possam propor melhores caminhos.

Missão organizacional – é a razão de existir da organização, porque ela existe e para quem atua. Está diretamente ligada aos objetivos e aos motivos pelos quais a organização foi criada.

De acordo com Chiavenato (2004b), a missão funciona como orientador para as atividades da organização. Tem por finalidade clarificar e comunicar os objetivos, os valores e a estratégia adotada pela organização.

Luz (2003) ressalta que o clima é influenciado pelo grau de satisfação dos trabalhadores, a cultura da organização e a percepção dos mesmos em relação a última.

Visão é a imagem que a organização tem de si e do seu futuro. É estabelecida sobre os fins da instituição e corresponde à direção que a organização busca alcançar. É um plano, uma ideia mental que descreve o que a organização quer realizar objetivamente num prazo determinado (CHIAVENATO,2004b).

Segue quadro resumo do planejamento estratégico:

Figura 1 – Planejamento Estratégico



Fonte: Kaplan e Norton (2004, p. 35).

Resumindo, Vergara (2000, p. 97 apud FALCO; CASTANHEIRA, 2012, p. 25) elenca as ações requeridas para o gestor de pessoas:

- compartilhar visão, missão, objetivos, metas, estruturas, tecnologias e estratégias;
- monitorar o ambiente externo;

- contribuir para a formação de valores e crenças dignificantes;
- ter habilidade na busca de clarificação de problemas;
- ser criativo;
- fazer da informação sua ferramenta de trabalho;
- ter iniciativa, comprometimento, atitude sinérgica, ousadia.
- visualizar o sucesso;
- construir formas de auto aprendizado;
- conhecer seus pontos fortes e os fracos;
- ouvir e ser ouvido;
- reconhecer que todo o mundo tem alguma coisa com que pode contribuir;
- viabilizar a comunicação;
- pensar globalmente e agir localmente;
- reconhecer o trabalho das pessoas;
- ter energia radiante;
- ser ético.

Administrar estrategicamente significa administrar todas as partes da organização na formulação e implementação de objetivos estratégicos.

Mesmo nas organizações da sociedade civil que não visam o lucro, a gestão auxilia no planejamento das suas ações a curto e longo prazo, definindo seus objetivos e propagando sua missão e sua visão de futuro.

Drucker (2001, p. 63) afirma que apesar das instituições filantrópicas continuarem dedicadas às suas tarefas beneficentes, já perceberam que “[...] boas intenções não substituem organização e liderança, responsabilidade, desempenho e resultados. Tudo isso exige administração, e esta, por sua vez, principia com a missão da organização.”

A administração surge como área de conhecimento portadora de soluções para os problemas do Terceiro Setor. Temas de Administração – planejamento, gestão de projetos, marketing, finanças, auditoria, liderança, motivação – antes restritos apenas ao mundo empresarial ou à administração pública, tornam-se comuns entre as organizações do Terceiro Setor. (FALCONER apud CARVALHO, F., 2004, p. 7).

Neste sentido, é fundamental a implantação da área de gestão de pessoas, para auxiliar a administração destas instituições e para capacitar as pessoas que nelas trabalham, colaborando para o planejamento estratégico das organizações do Terceiro Setor.

A palavra de ordem passou a ser eficiência e produtividade na gestão de projetos sociais, para gerir recursos que garantam a sobrevivência das próprias entidades. Ter pessoal qualificado, com competência para elaborar projetos com gabarito passou a ser a diretriz central e não mais a militância ou o engajamento anterior à causa em ação. (GOHN, 2001, p. 78).

O gestor de pessoas é o profissional apto a exercer a assessoria aos gestores das organizações do Terceiro Setor, devido aos conhecimentos atualizados de: liderança, planejamento estratégico, trabalho em equipe, motivação, recrutamento, seleção, treinamento e desenvolvimento de pessoal.

1.3 Serviço Social e Gestão

No início da Revolução Industrial na Inglaterra no século XVIII, com a consequente expansão capitalista, vieram também implicações aos setores econômico, político e social.

Com as grandes indústrias, o povoado que vivia na zona rural teve que migrar para os grandes centros urbanos em busca de trabalho.

As cidades não estavam preparadas para receber este aglomerado de pessoas, onde surgiam doenças, promiscuidade, falta de habitação, saneamento básico, miséria, fome, exploração, desemprego e jornadas excessivas de trabalho, extensivas às crianças e mulheres - manifestações da Questão Social.

Para a solução destes problemas começaram a surgir trabalhos de assistência, em forma de caridade e filantropia, à população carente, de maneira paliativa. Geralmente eram religiosos e devotos da Igreja Católica.

Na evolução histórica do Serviço Social, seu surgimento se deu devido ao agravamento das expressões da Questão Social e luta de classes do proletariado versus burguesia, para melhores condições de vida e trabalho. Ao Estado cabia intervir nas relações sociais para servir ao capitalismo.

Segundo Vieira (1989) as formas caritativas de assistência não respondiam às demandas da sociedade nesta nova ordem vigente, suas ações necessitavam ser racionalizadas. Foi aí que surgiu a primeira escola de Serviço Social nos Estados Unidos, com Mary Ellen Richmond, precursora do Serviço Social, em 1898, com ideais conservadores e de ajustamento do indivíduo. Trouxe técnicas de trabalho para tratar da Questão Social, como Serviço Social de caso, grupo e comunidade. Baseava-se na psicologia e psicanálise. Seus ideais eram liberais.

Na Holanda, em Amsterdã o SS surgiu em seguida, em 1899 e na Inglaterra em 1908, com base sociológica e com raízes cristãs derivadas do neotomismo,

ideais de justiça social de São Tomás de Aquino. Visava a ideologia da burguesia e do Estado.

Mota (1985, p. 41) cita que:

[...] o fato do Serviço Social surgir paralelamente ao processo de industrialização não significa que ele tinha sido usado para atender ao operário”, mas justamente ao contrário, ou seja, suas atividades se destinavam a aliviar os “males sociais” como “problemas” derivados desses “males”.

A pessoa era culpabilizada pelo problema social que enfrentava e precisava ser “tratada” pelo profissional assistente social, ajustando-o ao sistema capitalista, isentando a responsabilidade da nova ordem vigente.

O Serviço Social no Brasil surgiu na década de 1930, com iniciativa da igreja católica para profissionalizar seu laicato. Portanto surge com os mesmos ideais europeus.

Veio também devido a necessidade de apaziguar a luta de classes e manifestações da Questão Social como bem cita Abreo e Fávares (2001). Os autores descrevem que no contexto da modernização, no início da implantação do parque industrial na América Latina, o Assistente Social, contribuiu para a lógica capitalista do lucro e da produtividade.

O Serviço Social emergiu não somente pelo crescimento industrial, como também e primordialmente para amenizar os conflitos decorrentes do contexto sócio político da época devido a necessidade de controle e vigilância da força de trabalho no campo da produção.

O Serviço Social “[...] é considerado uma especialização do trabalho coletivo, inserido na divisão social e técnica do trabalho e, portanto, no todo das práticas sociais.” Sua profissão no contexto da sociedade capitalista é a prática realizada numa relação contraditória entre capital e trabalho (MOTA, 2010, p. 33).

A profissão sofreu grandes transformações, desde a sua concepção. Inicialmente tinha uma visão e atuação baseada no cristianismo. Após sofreu influência das técnicas norte-americanas. A partir de 1964 iniciou um processo de reformulação até 1993, com a lei que regula até hoje a profissão de caráter emancipatório e atuação crítica da realidade.

O Assistente Social é um profissional com nível de graduação em Serviço Social. Para exercer sua função deve estar devidamente registrado no Conselho de

classe, Conselho Regional de Serviço Social (CRESS). Sua profissão é regulamentada pela Lei 8.662, de 7 de julho de 1993. Nela em seu artigo 1º cita que “[...] é livre o exercício da profissão de Assistente Social em todo o território nacional, observadas as condições estabelecidas nesta lei.” (BRASIL, 1993a).

Em seu artigo 4º a Lei dispõe sobre as competências do Serviço Social:

- I - elaborar, implementar, executar e avaliar políticas sociais junto a órgãos da administração pública, direta ou indireta, empresas, entidades e organizações populares;
- II - elaborar, coordenar, executar e avaliar planos, programas e projetos que sejam do âmbito de atuação do Serviço Social com participação da sociedade civil;
- III - encaminhar providências, e prestar orientação social a indivíduos, grupos e à população;
- IV - (Vetado);
- V - orientar indivíduos e grupos de diferentes segmentos sociais no sentido de identificar recursos e de fazer uso dos mesmos no atendimento e na defesa de seus direitos;
- VI - planejar, organizar e administrar benefícios e Serviços Sociais;
- VII - planejar, executar e avaliar pesquisas que possam contribuir para a análise da realidade social e para subsidiar ações profissionais;
- VIII - prestar assessoria e consultoria a órgãos da administração pública direta e indireta, empresas privadas e outras entidades, com relação às matérias relacionadas no inciso II deste artigo;
- IX - prestar assessoria e apoio aos movimentos sociais em matéria relacionada às políticas sociais, no exercício e na defesa dos direitos civis, políticos e sociais da coletividade;
- X - planejamento, organização e administração de Serviços Sociais e de Unidade de Serviço Social;
- XI - realizar estudos sócio-econômicos com os usuários para fins de benefícios e serviços sociais junto a órgãos da administração pública direta e indireta, empresas privadas e outras entidades.

Neste item será abordado sobre o Serviço Social em empresa, na Gestão de pessoas e na gestão social.

1.3.1 Serviço Social e Gestão de Pessoas

Especificamente nas empresas, foi a partir da década de 1960 que o assistente social foi requisitado para atender as necessidades socioeconômicas dos trabalhadores, através da outorga de benefícios sociais, além de serem convocados a amenizar os conflitos existentes entre empresa e empregados.

O objetivo das empresas em ter um profissional que atuasse na área social era manter seus trabalhadores saudáveis e motivados, para produzirem mais e melhor. Era um trabalho de cunho educativo e apaziguador de conflitos. Além do

mais, o trabalhador que faltava ao trabalho devido aos vários problemas sociais ou de saúde, prejudicava a produtividade da empresa e seu consequente lucro.

O Assistente Social, por meio de sua ação técnico-política, passou a ser requisitado para responder às necessidades vinculadas à reprodução material da força de trabalho e ao controle das formas de convivência entre empregado e empresa, contribuindo para o aumento da produtividade no trabalho. (ABREO; FÁVARO, 2001, p. 47).

Nas empresas, o Assistente Social atuava na mediação capital/trabalho, sob novas formas de controle de trabalho. A prática profissional estava relacionada às alterações nas modalidades de consumo da força de trabalho, com as novas estratégias de controle persuasivas e com as políticas de benefícios e incentivos para os trabalhadores, de acordo com a criação da Consolidação das Leis Trabalhistas, datado de 1943, fruto das reivindicações e pressões dos trabalhadores.

O Serviço Social também intervinha na resposta aos problemas que prejudicavam no processo de produção, tais como: acidentes, alcoolismo, absenteísmo, insubordinação, conflitos familiares, doenças, dificuldade financeira. relacionadas à vida privada do trabalhador que afetavam o seu desempenho no trabalho. O profissional assistente social executava serviços sociais para afiançar a manutenção da força de trabalho no espaço da reprodução.

Conforme já mencionamos, Seixas (2007, p. 56) comenta que

O Serviço Social é uma profissão intrinsecamente determinada pelas condições sociais em que se realiza, atendendo contraditoriamente as demandas da empresa e do trabalho; sua particularidade, nos setores geridos pelo capital, sempre constituiu na busca de respostas mediadoras para a situação de conflito. E o exercício profissional do Assistente Social é atuar nesta contradição capital /trabalho no modo de produção capitalista. É um movimento contraditório, pois, ao mesmo tempo em que permite a reprodução e a continuidade da sociedade de classe, cria as possibilidades de transformação.

Neste ponto Mota (2010) também concorda que se as classes sociais existem numa relação contraditória, a atuação do assistente social também o é, servindo ora ao capital, ora ao trabalhador, dependendo das condições objetivas e das opções políticas dos profissionais. Principalmente após o movimento de reconceituação e crítica do Serviço Social tradicional, a maioria dos assistentes sociais voltaram-se para o atendimento das necessidades dos trabalhadores.

Os objetivos do Serviço Social de empresa, segundo o Grupo Meta (1980), era a conscientização, capacitação e organização dos trabalhadores, promovendo melhores condições de trabalho e satisfação pessoal dos trabalhadores. Interferia no planejamento de uma política participativa na organização, no trabalho preventivo, na educação e desenvolvimento do trabalhador.

A empresa já entendia que o assistente social era um profissional capacitado para atuação no setor de Recursos Humanos, desenvolvendo atividades de caráter educativo junto aos trabalhadores, mediante prestação de serviços sociais (MOTA, 2010).

As empresas contratavam os assistentes sociais em substituição dos trabalhos improvisados e desarticulados realizados pelos trabalhadores administrativos, além de modernizar o gerenciamento de problemas sociais do trabalhador junto as equipes do RH.

A administração de benefícios adquire novas características pertinentes à profissão, devido aos métodos e técnicas utilizadas pelo Serviço Social como a pesquisa de necessidades humanas, articulação com os sindicatos e representações dos trabalhadores, planejamento e execução de políticas de bem estar social da empresa.

Marras (2000) ainda abrangia a área operacionalizada pela empresa como: visitas domiciliares aos trabalhadores afastados por doença ou acidente de trabalho, com objetivo de dar apoio material e psicossocial aos mesmos e família; acompanhamento em internações hospitalares e auxílio à família do trabalhador; suporte aos trabalhadores em situações de calamidade pública, alagamentos e desabamentos.

Após a crise do liberalismo em meados de 1980, o capital teve que se reformular para sobreviver, é a chamada reestruturação produtiva. Esta entendida como um conjunto de transformações técnicas, econômicas e sociais que influencia e é influenciada pelo processo de globalização, enquanto padrão dominante de produção.

Com a reestruturação produtiva vieram novas formas de dominação do capital. Novas demandas e formas de trabalho eram impostas aos trabalhadores, inclusive para os assistentes sociais (MOTA, 2010).

No Brasil especificamente, essa reestruturação introduziu novos padrões de produção e como resultado obteve-se a demissão em massa, enxugamento de mão de obra, enfraqueceu os movimentos sindicais e individualizou novamente os problemas sociais dos trabalhadores. Impôs a polivalência do trabalhador, flexibilização de horários de trabalho e com o consentimento passivo do trabalhador (CESAR apud MOTA, 2000, p. 118).

São os novos rearranjos do mercado, ao qual para poder ter maior produtividade, os trabalhadores que estão na empresa devem ser polivalentes e flexíveis, colaborar com a empresa, porque em troca há benefícios, salários diretos e indiretos, valorização do seu potencial intelectual.

Em contrapartida, as empresas estão investindo em responsabilidade social, ou seja, em troca da exploração do meio ambiente e do trabalho, as empresas retornam à comunidade, através de investimentos sociais, programas e projetos de melhoria de vida da população, nas áreas de saúde, assistência e educação. Com isso ganham em isenções fiscais e boa imagem da empresa. Geralmente é o profissional assistente social o responsável na empresa para a elaboração, acompanhamento e execução desses programas e projetos sociais.

O que Cesar (2000) e Mota (2010) reportam é que o assistente social deve ter uma análise crítica da realidade a qual está inserida e a partir daí reformular sua atuação profissional, sem perder o foco de luta pelas classes excluídas.

Iamamoto (2003, p. 94), porém, coloca outras alternativas para o Serviço Social:

A leitura hoje predominante da “prática profissional” é de que ela não deve ser considerada isoladamente em si mesma, mas em seus condicionantes sejam “internos” – os que dependem do desempenho profissional ou externo - determinados pelas circunstâncias sociais nas quais se realiza a prática do assistente social. Os primeiros são geralmente referidos a competências do assistente social como, por exemplo, acionar estratégias técnicas, capacidade da leitura da realidade conjuntural, a habilidade no trato das relações humanas, a convivência numa equipe interdisciplinar, etc. Os segundos abrangem um conjunto de fatores que não dependem exclusivamente do sujeito profissional, desde as relações de poder institucional, os recursos colocados à disposição para o trabalho pela instituição ou empresas que contratam o assistente social, as políticas sociais específicas, os objetivos e demandas da instituição empregadora a realidade social da população usuária dos serviços prestados etc.

Segundo a autora, o profissional do Serviço Social deve ser qualificado e propositivo, ou seja, deve se capacitar constantemente e procurar conhecer com propriedade a realidade em que está inserido e não só executar tarefas, mas planejar e propor ações dentro da sua área de atuação. Também deve ser capaz de atuar, criticamente, no sentido de perceber a importância ou não da Gestão de Pessoas em novos espaços e ter um desempenho profissional adequado. Ter competência técnica de responder as demandas imediatas, mas transformá-las em respostas profissionais sustentáveis.

A mesma autora ainda acrescenta:

Possibilidades novas de trabalho se apresentam e necessitam ser apropriadas, decifradas e desenvolvidas; se os assistentes sociais não o fizerem, outros farão, absorvendo progressivamente espaços ocupacionais até então a eles reservados. Aqueles que ficarem prisioneiros de uma visão burocrática e rotineira do papel do assistente social e de seu trabalho entenderão como “desprofissionalização” ou desvio de funções, as alterações que vêm se processando nesta profissão. (IAMAMOTO, 2001, p. 48).

Nas empresas, o trabalho dos assistentes sociais se desenvolveu, o que exigiu dos profissionais deixar de lado posturas tradicionais e adotar processos participativos e inclusivos. É um trabalho interdisciplinar.

Se o mundo está em constante mudança, se os assistentes sociais não se adequarem a elas, outras profissões o farão, o que está acontecendo atualmente nas empresas. Administradores, psicólogos e contadores estão se capacitando para áreas da gestão de pessoas que já eram do Serviço Social. O assistente social tem condições de continuar atuando nesta mediação de conflitos capital x trabalho, buscando a efetivação de direitos e orientação aos trabalhadores sobre eles na empresa, com uma visão humanizada, sem perder o foco do código de ética profissional do assistente social, baseado na igualdade de direitos e respeito às diferenças.

O Serviço Social possui conhecimentos específicos de Direito, Gestão Social e do Trabalho, Sociologia, Economia, Estatística, Pesquisa Social, Política, Psicologia Social, que dão embasamento teórico para esta área de atuação. É a formação universitária que capacita o profissional a realizar um trabalho complexo.

Atualmente o assistente social atua em várias áreas no segmento de Gestão de Pessoas, como: avaliação de clima organizacional, gestão de benefícios, de projetos e também de gestor de pessoas.

A Gestão de Pessoas no Terceiro Setor, estaria mais voltada à capacitação e engajamento dos trabalhadores na missão da instituição. Como resultado há trabalhadores motivados e empenhados com a causa social e consequentemente o impacto de suas ações favorecem a organização. Os gestores do setor já reconhecem isso (CRAVEIRO, 2014).

Além do conhecimento de Gestão de Pessoas, o profissional assistente social possui conhecimento das atividades inerentes ao Terceiro Setor, pois o mesmo atua em expressões da Questão Social, ampliação, defesa e efetivação de direitos humanos.

As instituições do Terceiro Setor atendem segmentos sociais com os quais a profissão está comprometida quanto à garantia de direitos, como aos idosos, crianças, população de rua, doentes mentais... enfim, com setores vulnerabilizados. Assim, sua intervenção na gestão de pessoas certamente estaria voltada para “sintonizar” os recursos humanos à garantia de direitos desse segmento e, portanto, fortalecer a perspectiva do direito em detrimento da caritativa. Trazer os recursos humanos institucionais para esta dimensão da realidade social é, sem dúvida, significativo e possível ao assistente social.

1.3.2 Serviço Social e Gestão Social

A autora Kauchakje (2008, p. 22) define Gestão Social como “[...] a gestão de ações sociais públicas para o atendimento de necessidades e demandas dos cidadãos, no sentido de garantir os seus direitos por meio de políticas, programas, projetos e serviços sociais.”

Públicas no sentido que podem ser realizadas tanto por órgãos governamentais, como pelas OSCs, as organizações privadas de interesse público.

Se destinam a todos os cidadãos, sujeitos de direitos, garantidos na CF88. As políticas sociais devem suprir necessidades básicas como alimentação, moradia, saúde, liberdade, educação, com qualidade.

Os serviços sociais atendem camadas da população em situação de vulnerabilidade social, que são as manifestações da questão social como a fome, a miséria, desemprego, as áreas de ocupação irregulares, risco físico e psicológico.

Para isso utiliza-se da rede de organizações articuladas, que são órgãos e entidades públicas, estatais e não governamentais com a finalidade de cumprir as garantias legais dos cidadãos.

“A gestão social é responsável por planejar, direcionar, organizar e monitorar a rede de serviços sociais, tendo em vista o objetivo de atendimento às demandas de cidadania.” (KAUCHAKJE, 2008, p. 38).

A autora também ressalta que as políticas públicas são formas de aplicação dos artigos constitucionais e das leis que os regulamentam.

A Assistência Social como direito social e política pública somente foi reconhecida pelo Estado na Constituição Federal de 1988, no tripé da Seguridade Social, devido a lutas e pressões populares, sindicais e profissionais. Em seus artigos 203 e 204, além de colocar como direito aos mínimos sociais os que dela necessitam e a clientela da Assistência, também ressalta a forma descentralizada e participativa de condução dessas políticas.

Esses artigos da CF foram regulamentados pela Lei Orgânica da Assistência Social (LOAS) 1993 que explicita as diretrizes, objetivos e demais condutas para a assistência social.

A política de Assistência Social tem como objetivos a proteção à família, à maternidade, à infância e à velhice, o amparo às crianças e adolescentes carentes; a promoção e integração ao mercado de trabalho, a habilitação e reabilitação das pessoas portadoras de deficiências e a promoção de sua integração à vida comunitária (BRASIL, 1993b).

Incluem-se no quadro de atendimento e prestação de serviços na área da Assistência Social, as instituições e entidades privadas de interesse público, podendo inclusive receber recursos na prestação e atuação na área, como parceiras do Estado na Gestão Social.

A Política Nacional da Assistência Social (PNAS) de 2004, veio para materializar as diretrizes da LOAS, através da implementação do Sistema Único de Assistência Social (SUAS). As diretrizes da Assistência Social segundo o Art. 5º, assim dispõe:

- I - descentralização político-administrativa para os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, e comando único das ações em cada esfera de governo;
- II - participação da população, por meio de organizações representativas, na formulação das políticas e no controle das ações em todos os níveis;
- III - primazia da responsabilidade do Estado na condução da política de assistência social em cada esfera de governo.

A PNAS caracteriza-se por um modelo de gestão descentralizado e participativo na regulação e organização em todo o território nacional das ações socioassistenciais, definindo e organizando os elementos essenciais à execução da política, normatizando padrões nos serviços, a qualidade no atendimento, os indicadores de avaliação, resultado e a nomenclatura dos serviços e da rede socioassistencial. O SUAS tem por objetivo unificar em todo o território nacional a política de Assistência Social.

A Assistência Social tem sua centralidade na proteção social. Possui como eixos estruturantes: a matricialidade sociofamiliar, a descentralização e a territorialização – novas bases de relação entre Estado e sociedade civil. Contempla a participação do usuário e controle social através dos Conselhos de Assistência Social. Os programas e serviços organizam-se por níveis de proteção: básica e especial, de média e alta complexidade, através de respectivos centros de referência: Centro de Referência de Assistência Social (CRAS) e Centro de Referência Especializada de Assistência Social (CREAS) (BRASIL, 2005).

A inserção do profissional assistente social em espaços de gestão social pública demonstra seu caráter não meramente executivo dos serviços, mas ocupando funções de coordenação, formulação, implantação, implementação e avaliação de políticas, serviços, programas. Enfim ações que vem atender a classe trabalhadora nos seus mais diversos direitos, garantidos na Constituição Federal de 1988 (SECON, 2005).

Segundo a mesma autora, foi uma conquista técnica e política da profissão, sendo reconhecida como uma profissão com capacidade teórico-metodológica, técnico-operativa, ético-política, investigativa e formativa para dar respostas satisfatórias às demandas apresentadas no seu exercício profissional.

O Terceiro Setor é regido pela legislação da área da Assistência Social. O assistente social é o profissional com competência técnica e regulamentação da profissão, para gerir a área social, com entendimento das expressões da Questão

Social. Além do mais, atua com conhecimento nos três setores: Estado, Mercado e Terceiro Setor, portanto o profissional capacitado para ser o Gestor de Pessoas para assessorar o Gestor Administrativo das organizações do Terceiro Setor.

CAPÍTULO 2

2.1 A Pesquisa

O presente estudo teve como universo a cidade de Passos, considerada importante polo de desenvolvimento da região; é o Município mais populoso do Sudoeste Mineiro com média de 106.290 mil habitantes (IBGE, 2010), está localizada a 345 Km da capital de Belo Horizonte e próxima aos centros desenvolvidos de Estado de São Paulo, como Franca (100km) e Ribeirão Preto.

O Município destaca-se na agricultura e na pecuária, é rico em recursos hídricos, contribui para o mercado de trabalho diversificado com sedes de vários bancos e instituições comerciais, destacando-se no setor têxtil com mais de cem indústrias confeccionistas.

Em relação à amostra da pesquisa, inicialmente pretendia-se pesquisar todas as instituições de Passos/MG, nas áreas de: Saúde, Educação e Assistência Social. Pontuou-se com a orientadora da pesquisa as possibilidades de buscas da relação das entidades sociais de Passos. Para a coleta de dados iniciou-se pela Receita Federal, onde a pesquisadora apresentou seu projeto de pesquisa, na certeza de que teriam a relação de todas as instituições de Passos, através do CNPJ, pois em Franca/SP, tem-se registrado na biblioteca da UNESP, várias pesquisas de mestrado e doutorado relativas aos Terceiro Setor, entre os anos de 2011 a 2014. Pesquisas realizadas com base nos dados conseguidos na Receita Federal do município, através do apoio e solicitação do grupo Gestão Socioambiental e a Interface da Questão Social (GESTA) da UNESP.

Porém, obteve-se a negativa desta relação das entidades, tanto por parte do funcionário, quanto por parte da gerência, os quais foram procurados por duas vezes. A justificativa era de que não teriam como “filtrar” os dados solicitados.

A segunda tentativa foi através dos *sites* oficiais do Governo: Federal, Estadual, Municipal, além de outras fontes mas, sem sucesso. Procurou-se então o Ministério do Trabalho e o responsável pelo Órgão do Município, que informaram que estes dados não seriam obtidos através dos relatórios que o órgão dispunha.

Entrou-se em contato com o Ministério da Fazenda, através de sua coordenadora, que informou que só tem dados dos pedidos que passam pelo órgão por interesse das entidades sociais, pois sendo Estadual, não possuem dados municipais.

Recorreu-se então aos Órgãos de cada área. Entrou-se em contato com as Secretarias Municipais de Assistência Social, Educação e Saúde.

A área de Educação forneceu somente o nome de duas Creches do Município através de um *e-mail* enviado para uma vereadora conhecida da pesquisadora. Buscou-se, então, a Superintendência Regional de Ensino, mas também citaram não ter esses dados, dispunham somente informações das escolas municipais e estaduais. As do Terceiro Setor não tinham registro ou controle.

O gestor da Saúde informou que não possuía os dados solicitados e orientou a pesquisadora a procurar o Conselho Municipal da Saúde, porque deveriam ter esta relação das entidades sociais ligadas à Saúde. Após contato com a secretária e presidente do Conselho Municipal da Saúde, as mesmas informaram que não possuíam esses dados, mas as entidades que têm parceria com a Prefeitura poderiam ter os nomes elencados no setor de faturamento da Saúde da Prefeitura.

Recorreu-se ao contato com a responsável administrativa do faturamento e apesar dos esforços em buscar dados, inclusive no *site* da Saúde municipal, não se encontrou relação das entidades sociais ligadas à área. Orientaram a pesquisadora a procurar a Vigilância Sanitária, também procurada, mas disseram que só teriam a relação das entidades que atendem demandas primárias. As demais não tinham conhecimento. Não se obteve sucesso em nenhuma das tentativas expostas.

Segundo estes setores, não há um rol destas instituições filantrópicas. Somente na Secretaria Municipal de Assistência Social e no Conselho Municipal de Assistência Social (CMAS) foi obtido êxito na pesquisa.

Anterior à lei que separou as instituições filantrópicas por área de atuação, o Conselho Municipal de Assistência Social possuía a relação de todas as instituições, mas, hoje tem controle somente da área. Devido a este fato optou-se pela área de Assistência Social. Na lista das instituições continham o nome da instituição, endereço, telefone e nome dos responsáveis por elas.

A pesquisadora fez contato telefônico com todas as instituições com a finalidade de averiguar o número de trabalhadores em cada uma (Quadro 4).

Quadro 3 - Relação das instituições filantrópicas de Passos/MG

ENTIDADE	ENDEREÇO	TELEFONE	REPRESENTANTE	Nº Trabalha- dores
APAC - Associação de Proteção e Assistência aos Condenados	Rua Antonio Ouvídio de Carvalho, 75	3526-7058 3521-1188	[REDACTED]	20
APAE – Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais de Passos	Rua Da Imprensa, 195 – Belo Horizonte	3529-1700	[REDACTED]	96
Associação “Deus Proverá”	Rua Imaculada Conceição, 1.000 – Penha	3521-6627	[REDACTED]	01
CAPP – Centro de Aprendizagem Pró-Menor de Passos	Rua Monfort, 10 – Novo Horizonte	3521-3979	[REDACTED]	64
Associação Pequena Escola Gratuita São José – Casa São José	Rua Serrania, 46 – Cohab I – Penha	3521-0093	[REDACTED]	02
Associação Beneficente Sal e Luz da Terra	Rua Cássia, 205 – São Benedito	(35)9115-0820	[REDACTED]	Sem contato
Associação Assistencial Cantina Dona Bernadete Lemos	Rua Dos Contabilistas, 277- Novo Horizonte	3522-8767	[REDACTED]	03
ADVP – Associação dos Deficientes Visuais de Passos	Av. Breno Soares Maia, 670 – Belo Horizonte	3521-3045 8816-8637	[REDACTED]	Somente Voluntários
Educandário Senhor Bom Jesus dos Passos	Rua Santo Aníbal Maria Di Francia, 181 – Centro	3521-2145 3521-2295	[REDACTED]	04
Sociedade São Vicente de Paulo – Lar São Vicente	Av. Arlindo Figueiredo, 3002	3521-0403 3521-1965	[REDACTED]	150
SAMP – Sociedade de Assistência ao Menor de Passos	Av. Comendador Francisco Avelino Maia, 3.777 – Belo Horizonte	3521-5579	[REDACTED]	50
Associação Espírita Santo Agostinho	Rua Gonçalves Dias, 397 – Centro	3521-6150	[REDACTED]	12

Fonte: Secretaria Municipal de Assistência Social de Passos. Adequado por Claudia Fernandes Silva Souza

As instituições filantrópicas de Passos, na área da Assistência Social, pesquisadas foram as que continham em seu quadro mais de quarenta trabalhadores, o que resultou em apenas quatro instituições, sendo:

Instituição A – atende crianças e adolescentes de 12 a 18 anos, cujas famílias são de renda restrita, através de programas e projetos sociais visando a capacitação e posterior encaminhamento para o mercado de trabalho. Ao todo são 50 trabalhadores registrados e mais ou menos 50 aprendizes por mês. Destes 50 trabalhadores, mais de 80% são da unidade de sustentabilidade da organização, que é o convênio com a Prefeitura com a arrecadação da área azul, a cobrança de

tarifa no trânsito municipal para ajudar a custear os projetos e programas sociais. Recebem subvenção do governo, mas insuficiente para sua manutenção.

Instituição B - instituição de longa permanência para idosos, provenientes de família de renda restrita ou sem família para acolhê-los. Possuem 150 trabalhadores registrados, mais os voluntários. Atendem 120 idosos. Possuem mais cinco unidades, fora a principal, para sua sustentabilidade. O custo de manutenção da instituição é alto. Recebem subvenção do governo que pagam somente 33% dos gastos e as contrapartidas dos idosos que recebem aposentadorias e benefícios, somando 30% para pagamento de despesas, os outros custos, 37% são pagos pelas unidades mantenedoras.

Instituição C – atendimento a crianças e adolescentes, de 6 a 16 anos, em risco pessoal e vulnerabilidade social na parte pedagógica, educativa, lúdica e pré-profissionais. Fornece também alimentação e transporte. Ao todo são 394 pessoas atendidas e 64 trabalhadores, sendo 20 professoras cedidas pelo Estado e os outros 44 registrados; há também um corpo de voluntários, porém sua atuação é na Diretoria ou esporádico. Recebe subvenção do Estado, porém insuficiente. Em relação à sustentabilidade sobrevive de doações de terceiros, festas beneficentes, telemarketing e venda de blocos de cimento construídos no local.

Instituição D – atende pessoas com deficiência múltipla e intelectual nas áreas: clínica, pedagógica, profissionalizante e social. Ao todo são 568 pessoas atendidas. Possui 96 trabalhadores, sendo 51 registrados pela instituição, 36 professores cedidos pelo Estado e nove trabalhadores cedidos pela Prefeitura. Para sua sustentabilidade, recebem subvenção do governo federal e estadual, doações da comunidade através de carnês e telemarketing e eventos sociais.

A partir deste número de trabalhadores nas Instituições, optou-se por uma amostra dos sujeitos com dois critérios. O primeiro é que a amostra tivesse representatividade do universo com no mínimo dez trabalhadores e o segundo, que deste conjunto, o trabalhador tivesse mais de um ano de trabalho na Instituição, tempo necessário para conhecê-la.

Os sujeitos da pesquisa foram: dois diretores e dois administradores das instituições, dez empregados de cada instituição com mais de um ano de serviço na mesma, escolhidos de maneira aleatória e diversificada, somando quarenta trabalhadores e uma gestora de pessoas, única das quatro instituições estudadas. O projeto de pesquisa foi submetido e aprovado pelo Comitê de Ética da Unesp (Anexo A).

As entrevistas foram realizadas no período de julho a dezembro de 2014.

Todos os participantes assinaram um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), orientando sobre o objetivo da pesquisa e garantindo o anonimato dos entrevistados (Anexo B).

2.1.1 Percorso Metodológico

A pesquisa é de natureza descritiva e exploratória, de característica bibliográfica e documental e abordagem quantitativa, qualitativa e participante. A coleta dados foi realizada através de entrevista semiestruturada e da análise de dados através de análise de conteúdo.

Este estudo adota a natureza descritiva para a pesquisa, pelo fato de entender que essa escolha possibilita apresentar aspectos relevantes sobre a liderança de pessoas, proporcionando visão da estrutura organizacional nas instituições do Terceiro Setor.

As pesquisas deste tipo têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significantes está na utilização de técnicas padronizadas de coletas de dados. (GIL, 1999, p. 44).

O mesmo autor esclarece sobre o estudo exploratório, cuja abordagem se fundamenta pela pesquisa bibliográfica e documental.

As pesquisas exploratórias têm como finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores. De todos os tipos de pesquisa, estas são as que apresentam menor rigidez no planejamento. Habitualmente envolvem levantamento bibliográfico e documental, entrevistas não padronizadas e estudos de casos. [...] são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, do tipo aproximativo, acerca de determinado fato. (GIL, 1999, p. 43).

A pesquisa é quantitativa devido ao quantitativo de pessoas entrevistadas, somando 45. Segundo Minayo (2010, p. 55) a abordagem quantitativa agrega valor aos dados da realidade, por ser uma “[...] atividade intelectual fundada na mensuração.”

“O uso de métodos quantitativos tem o objetivo de trazer à luz dados, indicadores e tendências observáveis ou produzir modelos teóricos de alta abstração com aplicabilidade prática [...]” (MINAYO, 2010, p. 56).

Já o objetivo da pesquisa qualitativa é explicitar o que os participantes pensam sobre o foco analítico em questão, o que eles têm a dizer a respeito do problema, tornando-se indispensável o contato direto com o sujeito da pesquisa (MARTINELLI, 1994).

No que se refere às pesquisas qualitativas é indispensável ter presente que, muito mais do que descrever um objeto, buscam conhecer trajetórias de vida, experiências sociais dos sujeitos, o que exige grande disponibilidade do pesquisador e um real interesse em vivenciar a experiência da pesquisa. (MARTINELLI, 1994, p. 16).

Martinelli (1994) também destaca três considerações sobre a pesquisa qualitativa, sendo: seu caráter inovador, sua dimensão política como construção coletiva, tornando-se uma pesquisa inclusiva.

A pesquisa é participante devido a pesquisadora ser Gestora de Pessoas de uma das instituições filantrópicas pesquisadas e participar da pesquisa como entrevistada.

De acordo com Silva (1991, p. 72), pesquisa participante, segundo a concepção de Thiollent, “[...] consiste na participação do investigador nas atividades do grupo entrevistado.”

Para a coleta de dados foi utilizada a entrevista semiestruturada, pois, é um instrumento que contém perguntas abertas e fechadas e onde o entrevistado expõe livremente o tema (CRUZ NETO, 1994).

A técnica de entrevista é um processo pelo qual o entrevistador, na relação com o entrevistado, faz uso de instrumentos para a obtenção dos dados, utilizando roteiro, formulário ou outro vetor capaz de apreender os dados necessários à pesquisa.

Para análise de dados foi utilizada a análise de conteúdo, que, segundo Gomes (1994) podem-se destacar duas funções em sua aplicação, a primeira é que

se pode encontrar respostas para as perguntas formuladas e confirmar ou não hipóteses estabelecidas antes da investigação. A segunda é que essa análise vai além das aparências do que está sendo comunicado. Essas duas se complementam e são aplicadas tanto na abordagem qualitativa quanto na quantitativa.

A análise de conteúdo, de acordo com Gomes (1994, p. 75), possui três fases: a pré-análise, exploração do material, tratamento dos resultados obtidos e interpretação.

A primeira fase é o estudo da leitura do material, o contato com sua estrutura, separação em categorias e trechos considerados essenciais.

A segunda fase é a fase mais longa, pois é a aplicação do que foi definido na fase anterior.

A terceira fase é de análise qualitativa, ou seja, de desvendamento de ideologias, crenças, valores que estão por detrás do que está manifesto. Pode-se incluir dados estatísticos.

2.1.2 Apresentação e Análise dos Resultados

Para apresentação dos resultados, foram separados três grupos de entrevistados: gestores da instituição, gestor de pessoas e trabalhadores.

Nas instituições pesquisadas havia somente uma instituição com o setor de Gestão de Pessoas estruturado. Portanto, somente um gestor de pessoas respondente, no caso, a própria pesquisadora.

Para assegurar o anonimato dos sujeitos, colocou-se nomes fictícios.

A seguir o perfil dos entrevistados.

2.1.2.1 Perfil dos Entrevistados

Gestora de Pessoas – sexo feminino; idade 42 anos; escolaridade especialização; profissão assistente social; cargo na instituição, diretora de RH; tempo de trabalho na função, sete anos.

Gestores das instituições - dois diretores, um gerente administrativo e um diretor clínico e pedagógico, totalizando quatro entrevistados.

Duas pessoas do sexo feminino e duas do sexo masculino.

Em relação à idade, um entrevistado tem entre 31 a 40 anos e três acima de 50 anos.

Na escolaridade, um entrevistado tem o curso técnico e três possuem curso superior completo.

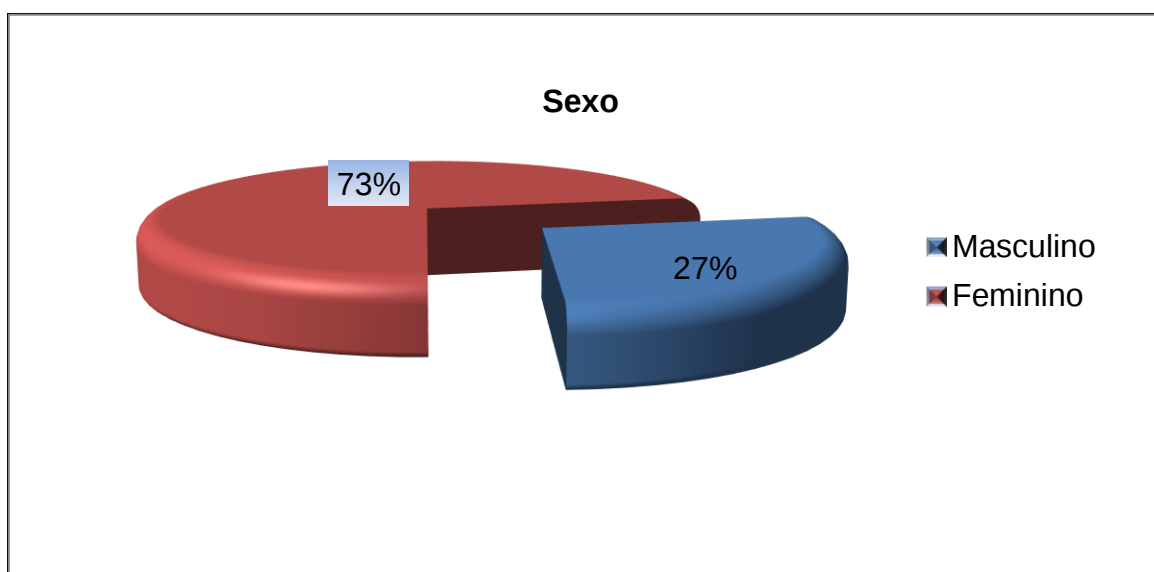
De acordo com a profissão, um entrevistado é assistente social, um pedagogo, um engenheiro e um técnico administrativo.

Já o tempo na função, dois relatam ter entre um a dois anos e dois entrevistados entre três a cinco anos.

Trabalhadores – foram entrevistados 40 funcionários, por isso será exposto o perfil deste grupo em gráficos para melhor compreensão dos dados.

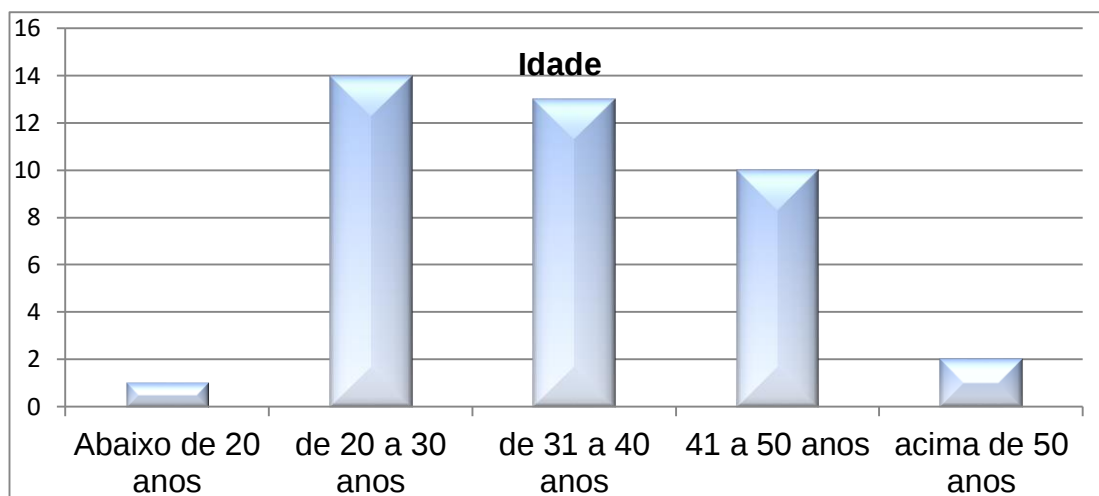
Em relação ao sexo dos entrevistados, 29 são do sexo feminino e 11 do sexo masculino.

Gráfico 1 – Sexo dos trabalhadores entrevistados



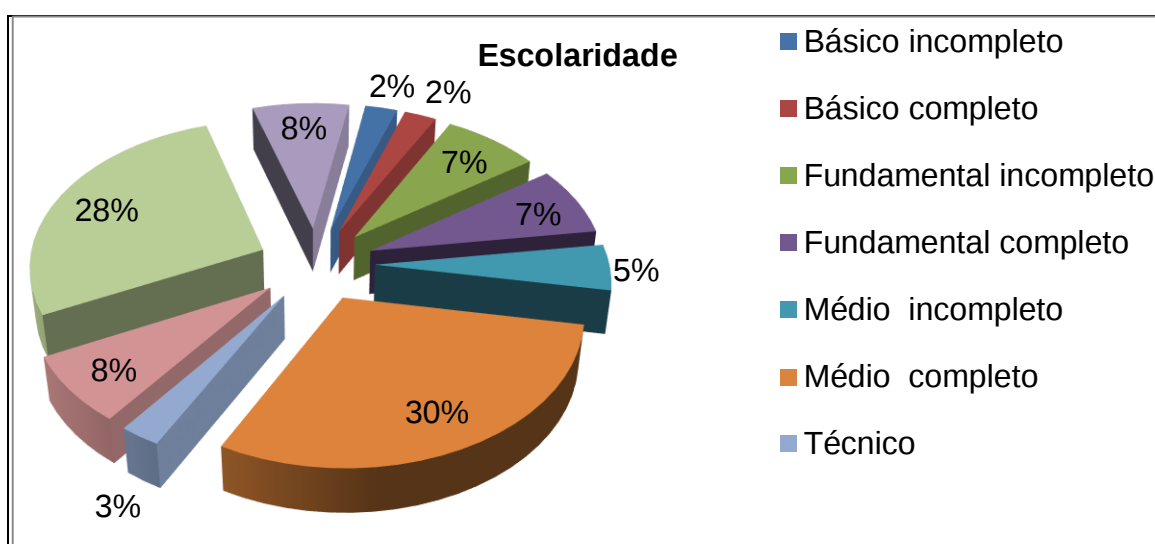
Fonte: Elaborado por Claudia Fernandes Silva Souza

Dentre os entrevistados, 35% possuem entre 20 a 30 anos; 32,5% estão entre 31 a 40 anos; 25% entre 41 a 50 anos e o restante ficam com 5% e 2,5%. A maioria dos trabalhadores são jovens e adultos.

Gráfico 2 – Idade dos trabalhadores entrevistados

Fonte: Elaborado por Claudia Fernandes Silva Souza

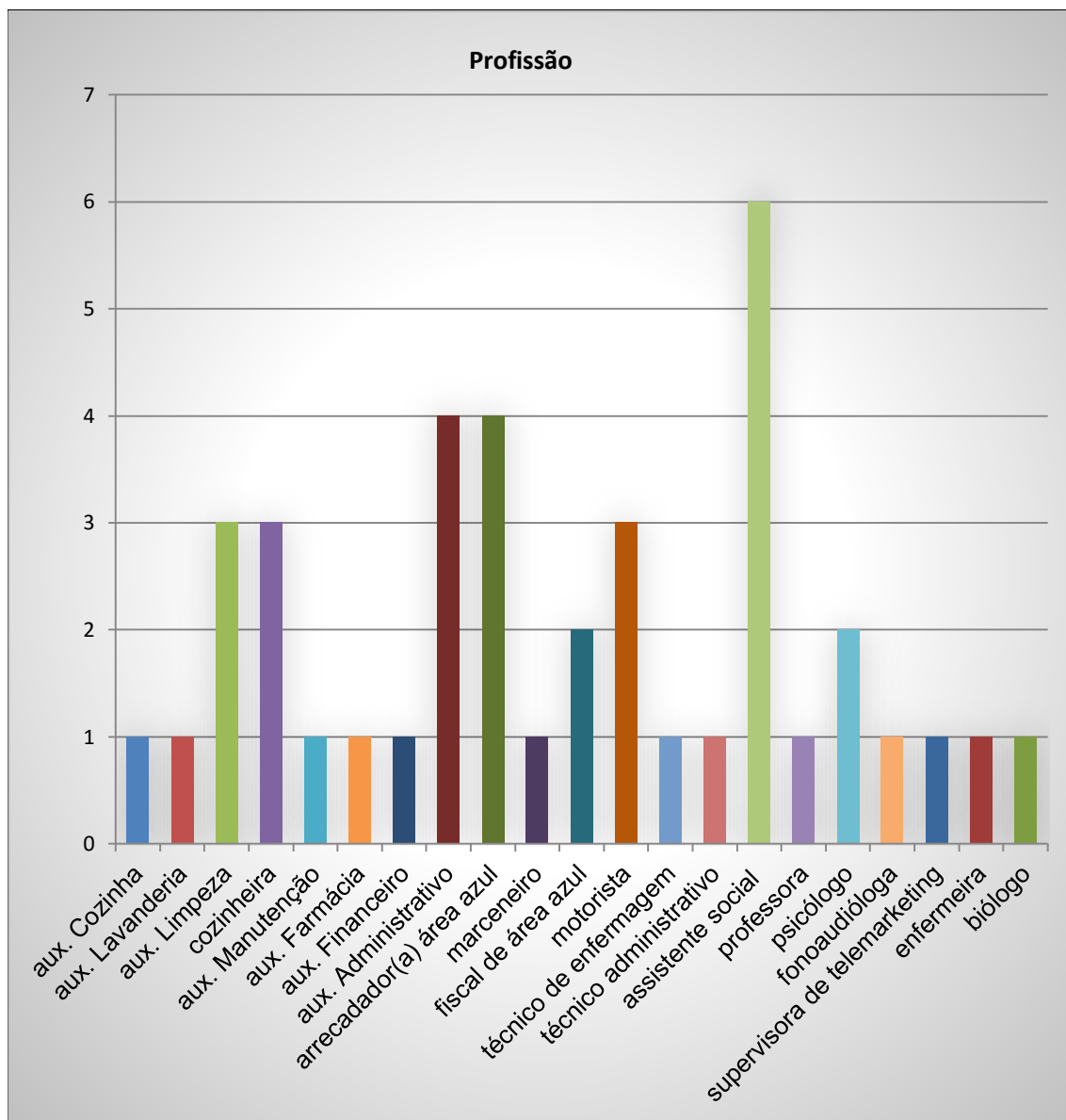
A maioria dos trabalhadores, 12 entrevistados, possuem o ensino médio completo de escolaridade; o segundo maior índice são os que possuem o curso superior completo, somando 11 pessoas; que possuem o fundamental completo e incompleto, superior completo e especialização pós graduação, somam três pessoas em cada variável; duas pessoas com o ensino médio incompleto e uma pessoa no básico completo, uma no básico incompleto e uma no ensino técnico.

Gráfico 3 – Nível de escolaridade dos entrevistados

Fonte: Elaborado por Claudia Fernandes Silva Souza

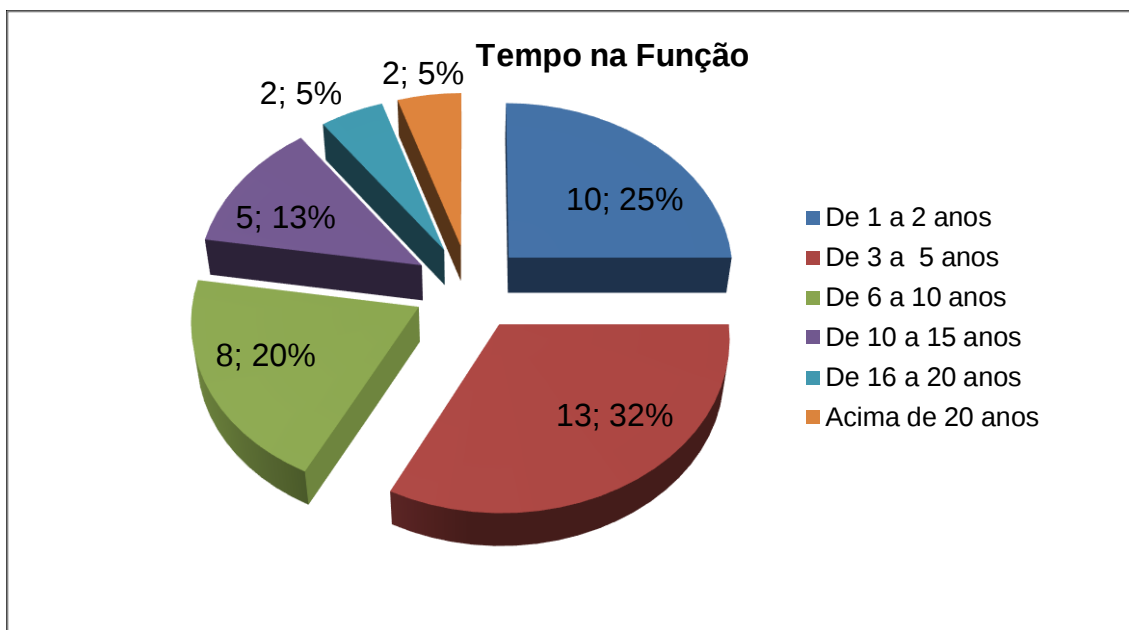
Em relação à profissão dos entrevistados, a maioria, 15%, foram assistentes sociais. Os demais estão expostos abaixo.

Gráfico 4 – Profissão dos entrevistados



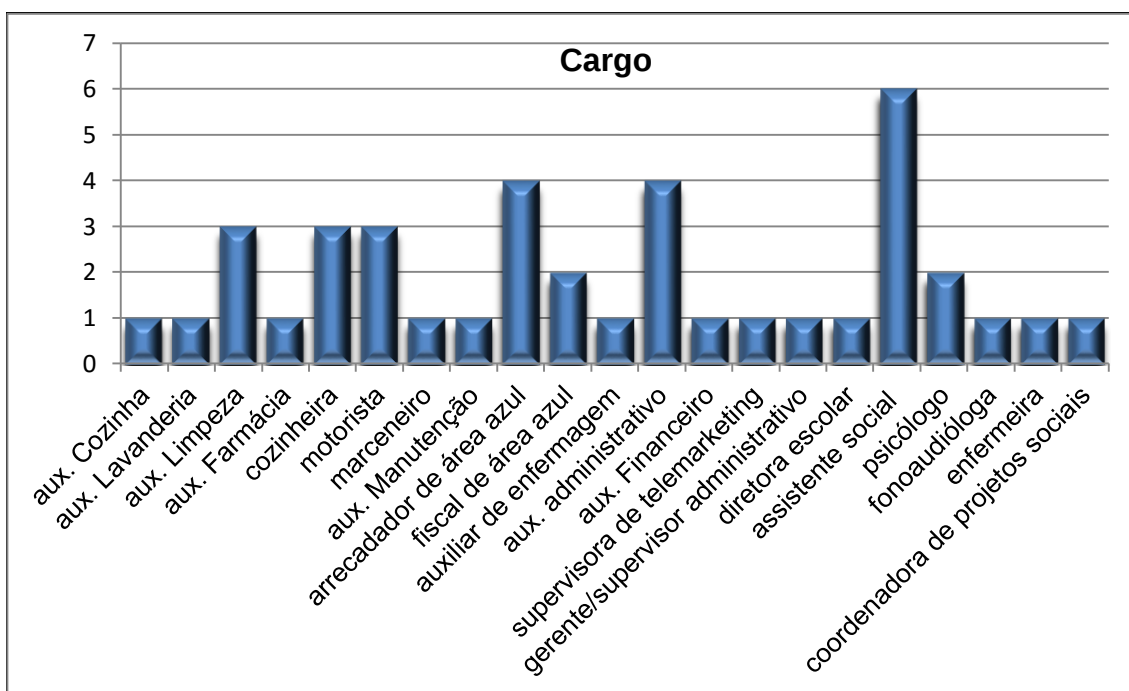
Fonte: Elaborado por Claudia Fernandes Silva Souza

De acordo com o tempo de trabalho na função, observa-se um quantitativo maior de trabalhadores entre três a cinco anos na função, somando 13; seguido de 10 pessoas entre uma a dois anos e 8 pessoas entre 6 a 10 anos nas instituições pesquisadas.

Gráfico 5 – Tempo de trabalho na função

Fonte: Elaborado por Claudia Fernandes Silva Souza

E, finalizando o perfil dos entrevistados, em relação ao cargo, buscou-se pela diversificação dos cargos e escolaridade, para fins de melhor conhecimento da realidade das instituições.

Gráfico 6 – Cargo na instituição

Fonte: Elaborado por Claudia Fernandes Silva Souza

De acordo com as entrevistas semiestruturadas para os três grupos, gestores de pessoas, gestores das instituições e trabalhadores, (Anexo A, Anexo B e Anexo C), separamos as respostas em categorias, sendo:

2.1.2.2 Categorias de Análise

De acordo com a análise das respostas obtidas nas entrevistas, elaborou-se a classificação das mesmas em quatro categorias:

Categoria A – Conhecimento sobre a instituição que trabalha.

Categoria B – Conhecimento acerca das políticas públicas e leis que regulamentam o Terceiro Setor.

Categoria C – Percepção a respeito da gestão de pessoas.

Categoria D – Conhecimento sobre o trabalho do profissional assistente social na gestão de pessoas.

Quadro 4 – Resumo das categorias de análise

DIMENSÃO	INDICADORES	ESCALA
Conhecimento sobre a instituição que trabalha	Nº de trabalhadores da instituição Tipo de atendimento Quantidade de pessoas atendidas Missão, visão e valores definidos Se é repassado aos trabalhadores	1.Possui conhecimento 2. Parcialmente 3.Não possui conhecimento
Conhecimento acerca das Políticas Públicas e Leis que regulamentam o Terceiro Setor	Capacitação para as instituições do Terceiro Setor em relação às Políticas Públicas e Leis que regulamentam o setor.	1.Possui conhecimento 2.Parcialmente 3.Não possui conhecimento
Percepção a respeito de Gestão de Pessoas	Conhecimento sobre Gestão de Pessoas Funcionamento da área de Gestão de Pessoas na instituição. Profissional responsável pela gestão. As atividades realizadas. Avaliação do trabalho do gestor nesta área. Pendência de implantação nesta área na instituição. Valorização da área pelos diretores e gerentes da instituição.	1.Possui conhecimento 2.Parcialmente 3.Não possui conhecimento
Conhecimento sobre o trabalho do profissional assistente social na Gestão de Pessoas	Profissional indicado para gerir a área de Gestão de Pessoas. Atribuições do profissional assistente social na área de Gestão de Pessoas.	1.Possui conhecimento 2.Parcialmente 3.Não possui conhecimento

Fonte: Elaborado por Claudia Fernandes Silva Souza

Apresentar-se-á, primeiramente, a entrevista da Gestora de RH; após, a análise das entrevistas dos gestores da instituição e por fim dos trabalhadores.

A) Gestora de RH

Respostas à entrevista, catalogadas segundo as categorias desenhadas:

Categoria A – possui conhecimento da clientela atendida e quantitativo, número de trabalhadores, até porque é sua área de atuação.

Categoria B – conhecimento acerca das políticas públicas e leis que regulamentam o Terceiro Setor.

A gestora explica que:

[...]nunca foi oferecida capacitação pelo governo para o Terceiro Setor na cidade, pelo menos que ela tenha tido conhecimento. Até hoje teve somente uma palestra sobre as legislações do Terceiro Setor, promovida pelo Sindicato das Instituições Benéficas, Religiosas e Filantrópicas de Minas Gerais – SINIBREF, em maio deste ano, com todas as instituições conveniadas, orientando sobre as legislações pertinentes ao setor e entregando um Manual com orientações diversas e pertinentes às instituições do Terceiro Setor.

Categoria C – possui conhecimento. E, cita que:

[...]a instituição tem missão, visão e valores definidos formalmente e que estes são repassados aos trabalhadores desde o recrutamento, admissão, reuniões gerais e atendimentos individuais aos trabalhadores, quando necessário.

Atualmente a gestão de pessoas fica mais na parte burocrática devido a acumular a função da parte administrativa da unidade central. Conta com um auxiliar de departamento pessoal e contador. O advogado trabalhista é terceirizado e quando há necessidade busca apoio da assistente social e psicóloga da instituição para o setor.

Suas atividades são:

[...] recrutamento, seleção, admissão, assessoria aos gerentes das unidades e Diretoria, treinamento aos trabalhadores, controle de férias, folha de pagamento, escala de trabalhadores, pesquisa salarial, controle de PPRA, PCMSO, PGRS, acompanhamento dos processos trabalhistas (juntamente com advogado terceirizado), atendimento individual e grupal aos trabalhadores, coordenação da equipe multiprofissional e promoção de eventos aos trabalhadores e pesquisa de clima organizacional.

Em relação ao que falta implantar no setor,

[...]como ele é novo, só tem sete anos, ainda falta implantar a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes – CIPA, a avaliação de desempenho formal, verbas para treinamento e desenvolvimento extra instituição, plano de carreira e contratação de uma psicóloga para o setor.

Quanto ao setor ser valorizado pelos diretores e gerentes da instituição,

[...] há um respeito pelo trabalho do gestor por parte de ambos. O gestor está junto em todos os planejamentos das unidades. Porém a Diretoria não possui a visão de valorização dos demais trabalhadores, com a justificativa de ser instituição filantrópica e não comercial e que todos que trabalham na organização devem pensar no lado da caridade e não só do salário. Desconsideram que a pessoa insatisfeita com o salário e a não valorização pessoal, produzem menos, acarretando para a instituição, menor qualidade dos serviços prestados. Estas concepções variam muito de acordo com os Diretores, que mudam com as eleições a cada dois anos.

Categoria D – possui conhecimento. A gestora é assistente social, com especialização em gestão de RH, afirma que:

[...] todas as atividades, desde que se capacite para isso. O assistente social tem uma visão da realidade social, econômica, cultural e política muito boa devido sua formação universitária. Entende de pessoas; não vê só o lado dos dirigentes, faz acordos baseados na legislação. Busca-a para beneficiar os trabalhadores, deixando-os mais satisfeitos. Zela pela igualdade de direitos e respeito às diferenças das pessoas.

B) Gestores da Instituição

Quadro 5 – Resumo da fala dos gestores das instituições

DIMENSÃO	INDICADORES	ESCALA	Qtdd
Conhecimento sobre a instituição que trabalha	Nº de trabalhadores da instituição Tipo de atendimento Quantidade de pessoas atendidas Missão, visão e valores da instituição. Comunicação ao trabalhador sobre a missão e visão da instituição	1.Possui conhecimento 2. Parcialmente 3.Não possui conhecimento	4 0 0
Conhecimento acerca das Políticas Públicas e Leis que regulamentam o Terceiro Setor	Capacitação para as instituições do Terceiro Setor em relação às Políticas Públicas e Leis que regulamentam o setor	1.Possui conhecimento 2.Parcialmente 3.Não possui conhecimento	1 0 3
Percepção a respeito de Gestão de Pessoas	Conhecimento sobre Gestão de Pessoas Funcionamento da área de Gestão de Pessoas na instituição Profissional responsável pela gestão Atividades realizadas pelo setor Avaliação do trabalho do gestor nesta área Pendência de implantação nesta área na instituição	1.Possui conhecimento 2.Parcialmente 3.Não possui conhecimento	1 3 0
Conhecimento sobre o trabalho do profissional assistente social na Gestão de Pessoas	Profissional indicado para gerir a área de Gestão de Pessoas. Conhecimento das atribuições do profissional assistente social na área de Gestão de Pessoas	1.Possui conhecimento 2.Parcialmente 3.Não possui conhecimento	0 2 1

Fonte: Elaborado por Claudia Fernandes Silva Souza

Em relação aos gestores das organizações, percebe-se que todos possuem conhecimento acerca da instituição, sua missão, visão e valores. A seguir alguns comentários, que se destacaram do geral:

Sim. Tem. Temos reuniões administrativas, estudamos leis, diretrizes e bases com os educadores, com a equipe clínica e operacional. (Maria).

Sim, missão, visão e valores são definidos. Para os funcionários com um grau maior de instrução isto fica mais claro, para o chão de fábrica muitas vezes fica um pouco a desejar... (Antonio).

Porém, somente um entrevistado informou ter conhecimento das políticas públicas referentes ao Terceiro Setor. Mesmo assim, porque trabalha integrado com

a Saúde, Educação e Assistência Social e há uma Instituição Federal Nacional que os orienta.

É importante salientar algumas falas dos sujeitos:

Sim. Porque temos orientação da Federação Nacional, Estadual, Conselho da Educação, Saúde e Assistência Social, a Secretaria Municipal e Estadual da Educação. Estamos ligados em todos os setores. (Maria).

Nem para a Diretoria nem mesmo para o corpo de funcionários. Eventualmente... coisas que parecem saltar aos olhos ...que vez ou outra nós temos a oportunidade de participar. (Antonio).

Isto reforça o que foi exposto no referencial teórico do item sobre o Terceiro Setor, que as instituições necessitam se capacitar a respeito das legislações e valida a necessidade disto para adequação à nova legislação, à nova realidade, pois pelos perfis das instituições, todas possuem parceria com o Estado e dependem dele para ajudar na sustentabilidade da organização.

Na categoria relacionada ao conhecimento da Gestão de Pessoas e, se a área existe na instituição, importante relatar que a maioria associa RH com Departamento Pessoal, ou seja, admissão, demissão, folha de pagamento.

Dois gestores relataram existir o setor; um não haver o setor específico, mas as atividades serem realizadas e outro declarou não existir o setor.

O mais interessante é a fala do sujeito que relata existir o setor de RH, sendo que não há, como veremos à frente. É a confusão com algumas atividades do setor.

Tem. É feito uma pré-seleção com a psicóloga pra fazer teste, entrevista e após seleção final com a diretoria. Aí fica uma classificação. Admissão e reuniões constantes com RH para palestras, treinamentos, sempre a gente chama o RH. (Maria).

A gestão de pessoas fica em função do serviço de RH que é exercida pela (nome), que toma conta da nossa área de recursos humanos. (Antonio).

Nós não temos um órgão específico, mas dentro do possível convidamos pessoas fora da instituição para fazer essa orientação, principalmente sobre a questão segurança do trabalho. (Joana).

Não tem um setor específico. A pessoa chega, faz um cadastro. A gente passa para a assistente social. Toda semana ela reúne os interessados, faz uma reunião e esclarece o que é a instituição, o que ela trabalha. A assistente social que faz entrevista e junto comigo fazemos a seleção dos funcionários. De vez em quando a gente faz um treinamento, a assistente social; como abordar, como tratar as pessoas. (Francisco).

Entre os que citam não existir o setor específico, um relata que conhece o que é a Gestão de Pessoas, algumas de suas atividades. Acha necessário, mas justifica não ter o setor, por motivos financeiros.

E o que consideraria importante para a instituição, ressalta:

Estimular, incentivar o funcionário a ter responsabilidade dentro do seu trabalho, da sua área, com comprometimento com a empresa. (Joana).

Porém o que relata não haver o setor acredita que ele não faz tanta falta:

Esta parte para recrutar esta entrevista, acho muito importante a entrevista. Acho que no nosso caso seria importante um atendimento com uma psicóloga. Porque na realidade do jeito que está, está dando certo. Tem funcionado pra gente. (Francisco).

Quanto a qual profissional seria indicado para a área, justificam:

Assistente Social. A gente tem experiência aqui, está funcionando ... e no mais...uma psicóloga, as duas. (Francisco).

Um psicólogo ou um assistente social especializado em RH. Pelo fato dele ter conhecimento dos conflitos que os funcionários apresentam. (Joana).

Aos que possuem o setor, a avaliação do trabalho do Gestor nesta área:

Necessária. O que muitas vezes ocorre numa instituição filantrópica é a condição financeira, a dificuldade financeira de se manter um quadro necessário e de muita utilidade, mas que vc é limitado pela questão financeira da sociedade. (Antonio).

Eu acredito que é 100% porque ela tem muita especialização. Trabalha motivação, respeita a pessoa como ser humano e profissional, faz um bom acolhimento porque está muito voltada para a humanização. Esse olhar da psicologia para a pré-seleção é clínico e humanitário. (Maria).

Em relação às atividades realizadas pelo setor e responsável, os que relatam possuir o setor informam:

Admissão, treinamentos, reuniões com palestras e atendimento individual para os funcionários que precisam.
A psicóloga [...]. (Maria).

Os principais são admissão, demissão, acompanhamento diário dos funcionários e os apoios que são dados não só para os trabalhadores, mas também pelos atritos entre eles [...] (nome). (Antonio).

Quando a pesquisadora indagou a profissão, Antonio falou que ela era assistente social.

Na categoria sobre o conhecimento sobre o trabalho do assistente social, ambos expuseram:

O nosso trabalho é bem diferente que outras instituições. Então aqui o foco deles é gestão de famílias e dos alunos com a autodefensoria. [...]. Se mudar as atribuições de acordo com a Federação nós temos que estar acompanhando né? Da área do serviço social voltado para o RH não há. Sei que tem empresas que contratam o assistente social juntamente com a psicóloga para o RH, mas a área escolar as atribuições são diferentes. (Maria).

Eu pessoalmente acredito que o papel do assistente social até certo ponto seja conflitante com o RH, isso pode parecer até complicado em dizer, mas é a forma de você separar o que é social daquilo que é administrativo. (Antonio).

Questão de orientação aos deveres e direitos do pessoal, orientação sobre a questão trabalhista, familiar, profissional. (Joana).

É o que ela já faz aqui. (Francisco).

O que se observa é a falta de conhecimento da competência técnica do profissional assistente social por parte dos gestores das instituições, uma vez que a profissão até hoje é ligada à sua origem, ou seja, à ajuda aos pobres, ao trabalho com famílias e pessoas em vulnerabilidades sociais.

Como pesquisa participante após a entrevista, a pesquisadora orientou os gestores em relação as atividades inerentes ao gestor de pessoas e sua importância. Falou da necessidade de capacitação para as legislações do Terceiro Setor. Explicou também a capacitação técnica do profissional assistente social para a gestão de pessoas.

C) Trabalhadores

Neste grupo, não há a categoria B, pois foi uma pergunta específica para os gestores. Nas categorias A e D, expor-se-á todas as entrevistas, porém, na categoria C, separou-se por novos grupos, novamente.

Como explicitado acima, somente uma entidade possui a área de Gestão de Pessoas (RH), mas devido ao desconhecimento da maioria dos trabalhadores acerca do assunto, confundindo Gestão de Pessoas com Departamento Pessoal, foi

feita a separação das respostas em três grupos: os entrevistados que possuem o setor de gestão de pessoas na instituição, os que acreditam ter o setor e as que responderam não haver a área.

Categoria A – Conhecimento sobre a instituição que trabalha.

Quadro 6 - Conhecimento trabalhadores sobre a instituição

DIMENSÃO	INDICADORES	ESCALA	Qtdd
Conhecimento sobre a instituição que trabalha	Nº de trabalhadores da instituição	1. Possui conhecimento	14
	Tipo de atendimento	2. Parcialmente	20
	Quantidade de pessoas atendidas	3. Não possui conhecimento	6
	Conhecimento da missão, visão e valores da instituição		40

Fonte: Elaborado por Claudia Fernandes Silva Souza

Como na análise do grupo anterior, utilizar-se-á somente os cargos para resguardar o anonimato. Os outros trabalhadores se limitaram a responder sim ou não, deixando de qualificar suas respostas.

Sim, em reuniões e pelo RH, todos são orientados com os cuidados aos [...]. (Motorista).

Sim, geralmente no momento da contratação e atendimentos individuais no decorrer do trabalho. (Assistente Social).

Sim, tanto é que estamos reunindo todos os professores para aprofundamento, durante uma semana para interação com a psicóloga e assistente social, para melhor atendimento às crianças. (Professora).

Orienta. Porque a missão, a visão e os valores da instituição é muito bem explicado não só para os educadores como para os funcionários, porque tem a parte [...], então todos os funcionários que trabalham aqui na entidade é divulgado, essa missão, esse valor, o objetivo. O objetivo maior da entidade é o amparar, o educar e o conduzir,[...]. Esse é o carro chefe da entidade. A missão é de ser reconhecida como uma instituição socialmente responsável que desenvolve um trabalho sério social de educação de assistência social, de garantia de direitos das crianças aqui, certo? (Assistente Social).

A hora que a gente vai fazer a entrevista aí a assistente social fala como trabalha aqui, como é que é o trabalho aqui, orienta o atendimento, aí depois você vem aqui e passa pelo treinamento. Você tem orientação como trabalhar e depois vem começar aqui. Essa parte é muito separado, [...]. (Arrecadador).

Primeiramente a gente recebe o currículo e quando surge determinada área é por avaliação curricular. Aí eu seleciono os melhores e passo para o presidente e a diretora pedagógica e depois passamos para a psicóloga

fazer as entrevistas, que é o RH. A coordenadora da área é a [...] pra poder fazer essas entrevistas. (Gerente Adm.).

Orienta. Temos palestras, cursos, direcionados para essa questão né? Da missão, da visão, dos valores, principalmente dos valores que nós precisamos para atender o deficiente. (Aux. Adm.).

Orienta. Se é cumprido aí é outra parte, mas que é orientado é. Todo profissional que entra aqui é passado o regulamento da escola... o regimento interno fica disponível para todos. Este papel a entidade cumpre. (Assistente Social).

Em reunião de admissão existe, mas é só essa vez. (Arrecadador).

Ressalta-se que os trabalhadores que falaram que não orientam, são os de cargo que exigem menos escolaridade e somam seis pessoas. Também não têm noção da quantidade de pessoas atendidas e de quantos trabalhadores há na organização. Só se atêm ao seu trabalho.

Outros que estão na categoria parcial, têm níveis de escolaridade diversos, porém, sabem qual é a missão da organização e, parcialmente qual o tipo de clientela, o que a instituição oferece e o quantitativo de trabalhadores e a clientela atendida. Esses somam vinte pessoas.

Apenas 14 outras pessoas conhecem plenamente a instituição em que trabalham. A maioria porém, dos trabalhadores entrevistados, em número de 34, conhecem, mesmo que informalmente, a missão da instituição.

Isto comprova que as pessoas que se unem para gerir uma instituição sem fins lucrativos, o fazem pela crença na causa e conseguem passar tal valor aos trabalhadores que nela estão, mesmo informalmente.

Categoria D – Conhecimento sobre o trabalho do profissional assistente social na gestão de pessoas.

Quadro 7 - Conhecimento dos trabalhadores sobre o trabalho do Assistente Social

DIMENSÃO	INDICADORES	VARIÁVEL	QTDD
Conhecimento sobre o trabalho do profissional assistente social na Gestão de Pessoas	Profissional indicado para gerir a área de Gestão de Pessoas	1.Administrador	8
		2.Psicólogo	
		3.Profissional com especialidade em RH	9
		4.Presidente	4
		5. Advogado	
		6. Assistente Social	1
		Total	1
			<u>2</u> 25
	Atribuições do profissional assistente social na área de Gestão de Pessoas	1.Não sabe ou acha que nada	11
		2.Somente o lado psicológico ou social	18
		3.Tem competência	<u>11</u> 40

Fonte: Elaborado por Claudia Fernandes Silva Souza

Nesta categoria subdividiu-se em duas partes. Na primeira pergunta, foram somente 25 respostas analisadas, porque os 15 trabalhadores que têm, ou acreditam que existe o setor de RH, não responderam a questão. Já a última pergunta sobre o conhecimento acerca do profissional nesta área, foi solicitada resposta a todos os 40 trabalhadores.

Infelizmente, a percepção dos trabalhadores em relação à atuação do Assistente Social na Gestão de pessoas ou em empresa ainda é pequena. 27,5% possui um certo conhecimento da capacitação do profissional enquanto responsável pela gestão de pessoas; 45% conhecem parcialmente o que o assistente social pode executar no setor, entendendo este profissional mais como orientador de direitos ou para ajudar os trabalhadores na parte social e psicológica. Houve um profissional da área que mostrou não conhecer a capacidade técnica do Assistente Social. Dentre os entrevistados, 27,5% desconhecem as competências técnicas do Assistente Social nesta área. Como ressaltado no grupo dos gestores, ainda é arraigada a percepção da caridade e filantropia ligada à imagem profissional.

Ressaltam-se alguns depoimentos:

Primeiramente a gente elaborar um processo de seleção mesmo, através da análise de currículo, através de uma prova teórica, pra ver se a pessoa conhece o terceiro setor, saber o que é uma entidade filantrópica e através de dinâmicas, avaliação, uma apresentação neste processo de seleção da entidade, com o vídeo institucional que a gente tem aqui pra pessoa

conhecer e saber se tem o perfil para trabalhar com o público alvo de [...] que vivem em situação de risco, com uma situação social, com vínculo rompido, com uma situação complicada. Essa pessoa vai ter o perfil pra trabalhar, pra atuar, independente do setor? Mostrar pras pessoas não só os funcionários que estão sendo recrutados mas para os funcionários que tem aqui, ter esse treinamento, conhecer a entidade, a realidade, saber o que é a missão, o valor, enquanto funcionário o que eu posso colaborar e contribuir com o trabalho? Isso pode ser revisto. A entidade desenvolve um trabalho de grande importância aqui na cidade de Passos. Pelo espaço físico, quantidade de alunos que atende, transporte, todas as atividades socioeducativas que é desenvolvida aqui, mas pela parte de gestão de pessoas, o RH é um setor importante nessa questão. (Assistente Social).

(Pensativo)... Poderia ajudar trabalhando sempre o psicológico das meninas aqui, são muitas mães solteiras que geralmente passam por muitos problemas em casa; dar um apoio maior, orientação. (Arrecadador).

(Pensativo)... Poder pode porque trabalha para melhorar a vida social da pessoa. Deveria ser uma parceria do psicólogo e assistente social.(Arrecadador).

Assistente social? No RH? (tempo) Viche ... eu não sei ao certo, de verdade... (Aux. Farmácia).

Eu acho que ele pode desempenhar todas as funções na área de gestão de pessoas. (Psicóloga).

Eu acho que seria mais o setor de psicologia. (Fonoaudióloga).

Acho que tinha que ser peça chave também junto. Gestão de RH não considera só o setor de psicologia, eu acho que tem que entrar aí uma equipe e pelo fato do conhecimento da assistência social trabalhar com esse tipo de clientela, familiares e saber o problema social em si que as vezes envolve o funcionário e a família, caso da patologia em si da instituição, acho que é primordial o serviço social entrar nessa área mesmo. (Enfermeira).

Eu acho que tem pouco a ver o assistente social com o RH.(Marceneiro). As funções, eu acho que é bem amplo... porque o assistente social tem várias ferramentas para trabalhar, mas na parte de RH é a questão de lidar diretamente com os funcionários, de ver o que o funcionário precisa. Ele vê a parte social do funcionário, se ele está com algum problema, auxilia para todos os funcionários estar satisfeito com a empresa, porque o profissional tem que ver os dois lados. Neste aspecto é importante o assistente social trabalhar no RH. (Supervisora).

Os profissionais a gente vê que não são todos que conhecem o social. Nós assistentes sociais sabemos que com o apoio e orientação mais concisa o quanto a gente pode transformar uma família e transformar o social. O profissional não tem esse olhar que nós temos do social. [...], temos o olhar bem diferenciado. (Assistente Social).

O Assistente Social é um profissional que sabe lidar com as pessoas, é dinâmico, propositivo, tem uma abordagem diferenciada entre trabalhadores e diretoria, contribuindo no melhor andamento junto à administração do [...]. (Assistente Social).

Até na instituição que tem o setor e a profissional é Assistente Social, os trabalhadores não associam o cargo à profissão, mesmo porque, há outra assistente social que faz o trabalho voltado às necessidades da clientela da instituição.

Quanto à Categoria C – Percepção a respeito da gestão de pessoas, classificou-se em três tipos de grupos, comentados a seguir.

Grupo 1 - Instituição com o setor de Gestão de Pessoas.

Quadro 8 – Resposta dos trabalhadores em relação ao setor de Gestão de Pessoas (1)

Variável	Indicadores	Quantidade
Funcionamento da área de Gestão de Pessoas na instituição	Bom	3
	Muito bom	3
	Relata as atividades	4
Profissional responsável pelo setor	Nome da Profissão	0
	Nome da pessoa	10
Atividades realizadas	Somente recrutamento e seleção	1
	Atividades abrangentes	7
	Atividades de DP	2
Atendimento das expectativas do trabalho do gestor nesta área	Atende expectativas	3
	Atende porque é organizado	1
	Atende porque resolve problemas	6
	Atende mas poderia melhorar	1

Fonte: Elaborado por Claudia Fernandes Silva Souza

Em relação a instituição que a pesquisadora atua, o que ela deixou claro para os entrevistadores é que estava lá no momento da entrevista como uma estudante. Fez as entrevistas do local de trabalho nas suas férias e pediu para os trabalhadores serem sinceros devido a importância das informações verdadeiras para a pesquisa.

Alguns depoimentos:

Atende. Pois através do conhecimento desse profissional qualificado é possível contratar pessoas com competência na área a ser preenchida além de elaborar mudanças para dar continuidade nos resultados positivos da entidade. (Assistente Social).

Contratações; orientações sobre determinada função dentro da entidade, benefícios para os trabalhadores, supervisiona o SISPONTO e adverte sobre irregularidades, administra o convívio entre a equipe multidisciplinar, tira dúvidas dos trabalhadores em questão da carga horária, escala, hora extra, licença maternidade, férias, mudança de função, etc. (Assistente Social).

As funções, eu acho que é bem amplo... porque o assistente social tem várias ferramentas para trabalhar, mas na parte de RH é a questão de lidar

diretamente com os funcionários, de ver o que o funcionário precisa. Ele vê a parte social do funcionário, se ele está com algum problema, auxilia para todos os funcionários estar satisfeito com a empresa, porque o profissional tem que ver os dois lados. Neste aspecto é importante o assistente social trabalhar no RH. (Supervisora Adm).

Na minha opinião sim, porque a gente é bem orientado, o profissional é bem estudado e tudo que a gente precisa a gente é bem atendida. (Supervisora Adm).

Contratação, seleção de pessoas para o trabalho, entrevista, suporte aos gerentes de todas as unidades da empresa, escala de férias e de escala de funcionários do setor, autoriza e faz a conferência da folha de pagamento, entre outros. (Supervisora Adm).

Na minha opinião funciona muito bem. (Aux. Enferm).

Olha o RH fica por conta de contratar, por conta de...ah... na minha opinião é o tudo da instituição, ele faz tudo, tudo passa pelo RH. (Aux. Enf).

Atende porque não tem reclamação nenhuma, está sempre atendendo o que os funcionários precisam. (Aux. Farm).

O RH funciona sim, pra trazer melhores funcionários pra empresa, pra poder selecionar melhores funcionários, é...tirar dúvida dos funcionários, tem mais alguma coisa, mas... (Aux. Farm).

No meu caso, particularmente, do tempo que eu trabalho, sempre que precisei fui atendido, fui entendido e fui ouvido, pelo menos respondendo por mim sim, sempre tava ok. (Motorista).

Desde a contratação, o perfil do profissional, depois o desempenho dele durante a experiência, orientando ele com as regras e o trabalho que ele vai desempenhar, ajudando ele, ouvindo ele algum problema, alguma orientação, sempre está aí. A meu ver esse trabalho é importante porque ele trabalha visando o bem estar do funcionário e da empresa né, todo o trabalho em equipe, então eu creio que é muito importante, ele tem que existir né, um trabalho desse, tem que ter. (Motorista).

Atende, mas poderia melhorar após a primeira entrevista seria muito interessante implantar o manual de integração do funcionário, colocando a missão, visão. Reunião de apresentação da empresa para os novos funcionários. Se tivesse as funções explicitadas seria mais fácil. Mas ajuda muito a responsável técnica. Olhar dinâmico com as atividades dos funcionários. Tem algumas coisas que podem melhorar. (Psicóloga).

A parte de recrutamento, seleção, entrevista, férias, salários (lutar pelo salário, falar qual a base salarial), atestados de funcionários, escala, fica tudo concentrado no RH. Carga horário dos funcionários, se vai ser 6h ou 12h, tudo envolve o RH porque lida com pessoas. Está muito voltado para o que vai ser melhor para o funcionário. (Psicóloga).

Percebe-se que a maioria dos trabalhadores estão satisfeitos com o atendimento do setor de Gestão de pessoas, mas ainda há pouco conhecimento sobre a área. Muitos não sabem a dimensão das ações. Até porque o setor acumula funções administrativas.

Categoria C – Percepção a respeito da gestão de pessoas

Grupo 2 - Instituição sem o setor de Gestão de Pessoas, mas que metade, 5 trabalhadores consideram que existe.

Quadro 9 – Resposta dos trabalhadores em relação ao setor de Gestão de Pessoas (2)

INDICADORES	VARIÁVEL	Qtdade
Funcionamento da área de Gestão de Pessoas na instituição	Esporadicamente	1
	DP	1
	Relata as atividades	1
	De forma insuficiente	2
Profissional responsável pelo setor	Psicóloga	4
	Psicóloga e gerente adm	1
Atividades realizadas	Somente recrutamento e seleção	2
	Atividades abrangentes	1
	Atividades de DP	1
	Não sabe responder	1
Atendimento das expectativas do trabalho do gestor nesta área	Atende expectativas	1
	Não atende	4
	Atende parcialmente	0

Fonte: Elaborado por Claudia Fernandes Silva Souza

Exposição dos depoimentos dos trabalhadores:

Nós temos uma psicóloga onde é feito uma triagem com a pessoa que vai fazer parte do corpo da instituição. Lá ela faz os testes. Penso que depois esse funcionário caminha sozinho, ele não tem o acompanhamento. Acho que necessita ter reuniões com profissionais, entendeu? Uma troca de tirar dúvidas, resolver conflitos, falta de compreensão. Tem muita coisa a desejar, a instituição está doente. Tenho que falar que falta. (Assistente Social).

Não. E não jogo culpa na profissional que é muito competente. É porque ela não fica só nessa função. Se tivesse uma pessoa específica pra essa função seria o ideal. Ela faz isso, mas o foco dela é o atendimento dos nossos alunos [...]. (Assistente Social).

Não. Primeiramente o trabalho está ficando muito mecanizado, é muita atividade pra pouco tempo, é muito atendimento e acaba ficando a desejar porque não tem um trabalho específico, um cronograma, um planejamento pra atender esse tipo de clientela. Então O RH atende casos quando há necessidade, específicos. (Enfermeira).

Atendimento individual, laboral, valorização do funcionário, do trabalhador, poucos episódios. Pra te falar a verdade não tenho muito conhecimento sobre isso não, porque não é uma rotina de trabalho. (Enfermeira).

Primeiramente a gente recebe o currículo e quando surge determinada área é por avaliação curricular. Aí eu seleciono os melhores e passo para o presidente e a diretora pedagógica e depois passamos para a psicóloga fazer as entrevistas, que é o RH. A coordenadora da área é a [...] pra poder fazer essas entrevistas. (Gerente adm).

Os trabalhadores relatam que existe a área, informam um responsável, mas entram em contradição quanto às atividades realizadas, comprovando que não existe um setor específico para isso, mas algumas atividades atribuídas a um profissional, que acumula função de atendimento clínico.

Ainda está longe a percepção dos trabalhadores e gestores da importância desse setor nas instituições sem fins lucrativos.

Categoria C – Percepção a respeito da gestão de pessoas

Grupo 3 - Instituição sem o setor de Gestão de Pessoas. 25 entrevistados.

Quadro 10 – Resposta dos trabalhadores em relação a ausência do setor de Gestão

INDICADORES	VARIÁVEL	Qtidade
Funcionamento da área de Gestão de Pessoas na instituição	1.Não sei	11
	2.DP	7
	3.Não existe o setor específico	2
	4.Recrutamento e seleção	3
	5.Bom	2
Conhecimento do setor de Gestão de pessoas	1.Conhece	6
	2.Parcialmente	5
	3.Desconhece	14
Conhecimento das atividades realizadas pelo setor	1.Somente recrutamento e seleção	5
	2.Atividades de DP	1
	3.Desconhece	16
	4.Conhece	3
Necessidade de implantação de atividades do setor na instituição	1.O próprio setor	2
	2.Pessoa do RH para ajudar no	1
	setor financeiro	1
	3.Todas as atividades	3
	4.Entrevista, seleção e reuniões	4
	5.Treinamento	2
	6.Não sabe	12

Fonte: Elaborado por Claudia Fernandes Silva Souza

Dos 25 entrevistados, em relação ao conhecimento sobre o funcionamento do setor de gestão de pessoas na instituição, 27,5% justificaram não saber se há na instituição e o que faz o setor. 17,5% relatam existir somente atividades de DP. Apenas 5% relatam não existir o setor, juntamente com os que acreditam que o funcionamento do setor é bom, mas depois relatam desconhecer quem é o responsável ou o que seja o RH.

Percebeu-se muita insegurança na fala dos sujeitos. Parecia que eles não sabiam, mas não queriam falar que desconheciam o setor. Quando perguntado das atividades, é que muitos acabaram confessando desconhecer. Percebe-se também, durante todo o trabalho de coleta de dados que as pessoas com menos acesso à informação nas organizações, que são as pessoas que trabalham em níveis operacionais, sem exigência de escolaridade, são os mais desinformados. Percebe-se uma falha de comunicação grave em todas as instituições neste sentido.

Eis alguns exemplos:

Tem, mas não sei te falar. (Fiscal de área).

Mais ou menos. (Fiscal de área).

É onde vc sabe um pouco seus direitos, tem os exames que são feitos quando vc entra e quando vc sai e várias outras coisas que no momento não me lembro bem. (Fiscal de área).

Eu acho que tem, porém a gente quase não usa. É bem “nas coxas”. (Arrecadador).

Não sei. (Aux. Adm – recepcionista).

Não conheço. (Aux. Adm – recepcionista).

Interessante confrontar os depoimentos do gerente administrativo e diretora com o da psicóloga, que acreditam ter um responsável pela área de gestão na instituição. A psicóloga expressa que não é a responsável, que já falou isso para a Diretoria e gerências porque ela acha necessário um setor e um profissional específico para esta área. Além disso, a mesma é especialista em Gestão de RH e conhece as atividades do setor.

Aqui não tem uma área de gestão de pessoas. A única parte de RH que existe na instituição é na contratação de funcionários e nem funciona da forma adequada. Está precisando de um funcionário num certo setor, aí eles pedem para fazer a contratação, mas não existe uma seleção... normalmente é por indicação, eles pedem que eu faça a entrevista e geralmente é um ou dois funcionários, então não existe a escolha do melhor candidato, entendeu? Vem faz a entrevista e perguntam se serve ou não serve. E se não serve também não importa muito não. É uma entrevista só que é feita. Não existe mesmo uma política de recursos humanos aqui não. (Psicóloga).

As entrevistas foram muitas e ricas em conteúdo, principalmente por poder conhecer realmente até onde chega o conhecimento de uma área primordial para os trabalhadores, que é a área de gestão de pessoas.

Ainda há muito o que ser feito para desmistificar que o setor é um gasto, pelo contrário, é um investimento. Como visto no segundo item do referencial teórico sobre gestão, o conhecimento da missão e planejamento estratégico da organização; a participação neste planejamento de todos os trabalhadores e uma comunicação eficaz, gera a satisfação dos trabalhadores e o maior engajamento destes nos objetivos da organização.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pretendia-se, inicialmente, pesquisar as organizações do Terceiro Setor de Passos/MG nas várias áreas de atuação: saúde, educação e assistência, para um maior enriquecimento do trabalho. Percebeu-se, por parte do poder público, uma falta de controle e organização em relação à inexistência de um cadastro das instituições ligadas à saúde e educação. Faz-se necessário e urgente uma organização nessas áreas na cidade de Passos. Devido ao fato, afunilou-se para a área da Assistência Social.

O tema Terceiro Setor é atual, pertinente e controverso, pois há autores que o creditam como uma alavanca para sanar as desigualdades sociais e que o voluntariado é intrínseco ao ser humano. Outros, porém, criticam no sentido de que as ações do Terceiro Setor seja pontual, celetista, insuficiente e baseado na filantropia e não em direitos. Retirando-se assim, a responsabilidade do Estado nas questões pertinentes à exclusão social e à efetivação de direitos sociais e individuais, tão duramente conquistados através da Constituição Federal de 1988. Servem apenas para mascarar a ideologia do capitalismo selvagem que se vive atualmente, onde se tornam, cada vez mais, gritantes as desigualdades sociais.

Concorda-se com isto em parte, porém sem deixar de ver o lado positivo da expansão do Terceiro Setor. De alguma forma, minimiza algumas expressões da Questão Social, oferece oportunidades de emprego para milhares de pessoas, como confirmado pelas pesquisas do IBGE – FASFIL 2010. Além de que, com a nova legislação, as OSCs terão que se capacitar e entender de gestão para poder continuar a estar na relação de organizações privadas, de caráter público, com os benefícios que esta nomenclatura lhes oferece. É inadmissível administrar sem conhecimento da área que atua, da sua clientela, com trabalhadores capacitados e engajados.

As empresas, sendo o Segundo Setor, apesar de ter responsabilidade social para adquirir benefícios em isenções e *marketing*, fazem o que antes não se cobrava. Antes da CF88 não era exigido que as empresas dessem contrapartida em detrimento da destruição do meio ambiente e da exploração da mão de obra. Não foram só perdas, há ganhos também.

Em relação à Gestão de Pessoas, hoje percebe-se que as pessoas trabalham não só pelo salário, mas pela satisfação pessoal e *status* de estar em uma organização que respeita e valoriza o trabalho das pessoas. E que para que isto

aconteça é necessário um setor que administre esse capital humano tão essencial e de valor a qualquer organização, através de processos, técnicas, políticas e planos eficazes e eficientes.

Quanto ao Serviço Social, foi visto que o profissional tem capacitação teórica, técnica e operativa para exercer a função de gestor social e gestor de pessoas, como descrito na Lei que regulamenta a profissão em seu art. 4º, algumas das atribuições como: elaborar, coordenar e executar planos, projetos e programas relacionados à área da Assistência Social; prestar assessoria ao governo, empresas e organizações da sociedade civil em matérias pertinentes à área.

Foi discorrido sobre a atuação do assistente social na gestão de pessoas e que há algum tempo esta profissão já faz parte do RH das empresas na gestão de benefícios, de clima organizacional e de treinamentos em vários de seus aspectos educativos.

Verificou-se que o assistente social trabalha com as expressões da Questão Social as quais o Terceiro Setor se insere. Portanto, com conhecimento da área.

O objetivo da pesquisa foi alcançado, pois a realidade das instituições filantrópicas de Passos foi conhecida e compreendida, com suas facilidades e limitações.

Longe de se esgotar o tema, ainda há muito o que desvelar na área de Gestão de Pessoas, nas atividades relacionadas ao Serviço Social e na gestão administrativa das organizações da sociedade civil.

Novas indagações ficam a partir desta pesquisa, devido a dúvidas e desconhecimento, tanto dos gestores, quanto dos trabalhadores em relação aos temas trabalhados: Terceiro Setor, Serviço Social e Gestão de Pessoas.

A hipótese da qual se iniciou era de que inexistia o setor de Gestão de Pessoas nas instituições filantrópicas de Passos, ou somente executavam atividades de Departamento Pessoal. Foi confirmada no sentido de que quase não existe na maioria das entidades o setor específico de Gestão de Pessoas. Mais da metade das instituições pesquisadas executam somente serviços de Departamento Pessoal e algumas entrevistas de seleção. Com exceção de uma instituição, que possui o setor, porém com acúmulo de funções, como pôde ser visto pelas entrevistas tanto da gestora de RH quanto de alguns trabalhadores:

Olha o RH fica por conta de contratar, por conta de...ah... na minha opinião é o tudo da instituição, ele faz tudo, tudo passa pelo RH. (Aux. Enf.).

Atualmente a gestão de pessoas fica mais na parte burocrática devido a acumular a função da parte administrativa da unidade central [...]. (Diretora de RH).

Constatou-se que quando existe alguma atividade relacionada ao RH é acumulada a outras funções, não valorizando este setor como primordial aos interesses das instituições.

Outro exemplo claro foi o da Psicóloga, que durante apenas vinte horas semanais, se desdobra entre o atendimento clínico aos usuários e entrevistas de seleção, ficando sobrecarregada na sua função.

Os gerentes desconhecem as leis que regem o Terceiro Setor e suas modificações e exigências atuais. Não buscam se atualizar. Não consideram os trabalhadores como o maior capital das organizações e tampouco os valorizam.

Quando reportam algum conhecimento relacionado às atividades de RH, o fazem pensando em disciplinar os trabalhadores. Não buscam a comunicação interna e a participação dos seus trabalhadores no planejamento estratégico da instituição. Não se sabe se há elaboração de planejamento estratégico nestas organizações.

Outro ponto relevante é o desconhecimento das atribuições do profissional assistente social por parte da maioria dos entrevistados. Até por parte de alguns profissionais da área, foi percebido equívocos na compreensão da dimensão de suas atividades.

Há que se buscar através dos cursos de Serviço Social e dos Conselhos Federais e Estaduais da categoria, maior divulgação das competências técnicas do profissional assistente social junto à sociedade. Deve-se retirar aquela famosa frase exposta pelos leigos quando lhes perguntam o que é Serviço Social: “É aquela moça boazinha que ajuda os outros”. Efetivação de direitos não é caridade, é dever e ética do assistente social, em qualquer área que ele for exercer sua profissão.

Há a necessidade inclusive de capacitar os próprios assistentes sociais que já estão no mercado há um tempo, sem se desenvolver pessoal e profissionalmente.

Desde a reformulação do Serviço Social que a maioria da categoria se nega a trabalhar em áreas administrativas ou em empresas, com a percepção de estarem a favor do capital e não pela luta dos trabalhadores.

Se assim fosse, não poderiam atuar em órgãos governamentais, sobre os quais também há muita divergência de opiniões quanto à efetivação de direitos ou atuações paliativas e mantenedoras da ordem, como da gênese da profissão.

Como cita Iamamoto (2001, p. 48), “[...] oportunidades novas surgem ao Serviço Social e se os assistentes sociais não o fizerem, outros farão.”

Em qualquer local que o assistente social atuar, com respeito ao Código de Ética Profissional, estará lutando pelos excluídos, ou menos favorecidos da sociedade.

Buscou-se, enquanto pesquisador participante, após as entrevistas, orientar os gerentes e trabalhadores, individualmente, sobre o conceito e atividades da Gestão de pessoas e a capacitação técnica do assistente social para gerir esta área, buscando desmistificar o cunho caritativo, religioso e reformador do Serviço Social.

Espera-se com este trabalho despertar o interesse das instituições sobre a implantação ou efetivação da área de gestão de pessoas naquela organização; demonstrar a aptidão do profissional assistente social no Terceiro Setor, não só para realizar atendimento e efetivação dos direitos dos usuários, mas também na área de gestão dos trabalhadores, desde que capacitado para tal finalidade além de encaminhar devolutiva da pesquisa e análises realizadas às instituições respondentes, no sentido de contribuir para suas diretrizes administrativas.

REFERÊNCIAS

ABREO, A. C. S. B.; FÁVARO, C. R. Demandas de Serviço Social no setor empresarial. **Serviço Social em Revista**, Londrina, v. 4, n. 1, p. 45-57, jul./dez. 2001. Disponível em: <http://www.uel.br/revistas/ssrevista/c_v4n1_demandas.htm>. Acesso em: 20 jun. 2014.

ALVES, A. L. C. **Gestão de Organizações Não Governamentais**. 2011. 144 f. Dissertação (Mestrado em Serviço Social) – Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Franca, 2011.

BINKOWSKI, G. **Aderir à GRI é um investimento**. Porto Alegre, 15 set. 2008. Disponível em: <http://www.acionista.com.br/sustentabilidade/150908_GRI_investimentos.htm>. Acesso em: 19 jan. 2016.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. **Diário Oficial da União**, Poder Legislativo, Brasília, DF, 5 out. 1988. Atualizado até Emenda 88, de 7 de maio de 2015. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 15 jun. 2015.

_____. Lei 8212, de 24 de julho de 1991. Dispõe sobre a organização da Seguridade Social, institui Plano de Custeio, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 25 set. 1991. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8212orig.htm>. Acesso em: 4 jan. 2016.

_____. Lei nº 8.662, de 07 de junho de 1993. Dispõe sobre a profissão de Assistente Social e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 8 jun. 1993a. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8662.htm>. Acesso em: 30 set. 2015.

_____. Lei 8.742, de 7 de dezembro de 1993. Dispõe sobre a organização da Assistência Social e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Poder Executivo, Brasília, DF, 7 dez. 1993b. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8742.htm>. Acesso em: 10 set. 2012.

_____. Lei 9.429, de 26 de dezembro de 1996. Dispõe sobre prorrogação de prazo para renovação de Certificado de Entidades de Fins Filantrópicos e de recadastramento junto ao Conselho Nacional de Assistência Social - CNAS e anulação de atos emanados do Instituto Nacional do Seguro Social - INSS contra instituições que gozavam de isenção da contribuição social, pela não apresentação do pedido de renovação do certificado em tempo hábil. **Diário Oficial da União**, Poder Executivo, Brasília, DF, 27 dez. 1996. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9429.htm>. Acesso em: 2 set. 2015.

_____. Lei 9.790, de 23 de março de 1999. Dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, institui e disciplina o Termo de Parceria, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 24 mar. 1999. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9790.htm>. Acesso em: 13 mar. 2015.

BRASIL. Lei 12.101, de 27 de novembro de 2009. Dispõe sobre a certificação das entidades beneficentes de assistência social; regula os procedimentos de isenção de contribuições para a seguridade social. **Diário Oficial da União**, Poder Executivo, Brasília, DF, 27 nov. 2009. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l12101.htm>. Acesso em: 20 mar. 2015.

_____. Lei 13.019, de dezembro de 2014. Estabelece o regime jurídico das parcerias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco, mediante a execução de atividades ou de projetos previamente estabelecidos em planos de trabalho inseridos em termos de colaboração, em termos de fomento ou em acordos de cooperação; define diretrizes para a política de fomento, de colaboração e de cooperação com organizações da sociedade civil; e altera as Leis nºs 8.429, de 2 de junho de 1992, e 9.790, de 23 de março de 1999. (Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015). **Diário Oficial da União**, Poder Executivo, Brasília, DF, 1 ago. 2014. Alterado pela lei 13.204 de 14 dez. 2015. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L13019.htm>. Acesso em: 4 jan. 2016.

_____. Lei 13.204, 14 de dezembro de 2015. Altera a Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014, “que estabelece o regime jurídico das parcerias voluntárias, envolvendo ou não transferências de recursos financeiros, entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público; define diretrizes para a política de fomento e de colaboração com organizações da sociedade civil; institui o termo de colaboração e o termo de fomento; e altera as Leis nºs 8.429, de 2 de junho de 1992, e 9.790, de 23 de março de 1999”; altera as Leis nºs 8.429, de 2 de junho de 1992, 9.790, de 23 de março de 1999, 9.249, de 26 de dezembro de 1995, 9.532, de 10 de dezembro de 1997, 12.101, de 27 de novembro de 2009, e 8.666, de 21 de junho de 1993; e revoga a Lei nº 91, de 28 de agosto de 1935. **Diário Oficial da União**, Poder Executivo, Brasília, DF, 15 dez. 2015a. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13204.htm>. Acesso em: 11 jan. 2016.

_____. Medida Provisória 684, 21 de julho de 2015. Altera a Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014, que estabelece o regime jurídico das parcerias voluntárias, envolvendo ou não transferências de recursos financeiros, entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público; define diretrizes para a política de fomento e de colaboração com organizações da sociedade civil; institui o termo de colaboração e o termo de fomento; e altera as Leis nºs 8.429, de 2 de junho de 1992, e 9.790, de 23 de março de 1999. **Diário Oficial da União**, Poder Executivo, Brasília, DF, 22 jul. 2015b. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato20152018/2015/Mpv/mpv684impressao.htm>. Acesso em: 11 jan. 2016.

BRASIL. **Política Nacional de Assistência Social**. Brasília, DF: Ministério do Desenvolvimento Social e Combate a Fome, 2004. Disponível em: <http://www.mds.gov.br/cnas/politica-e-nobs/pnas-2004-e-nobsuas_08-08-2011.pdf/file_view>. Acesso em: 3 mar.2015.

_____. **Política Nacional de Assistência Social: Norma Operacional Básica NOB/SUAS**. Brasília, DF, 2005. Disponível em: <http://www.mds.gov.br/cnas/politica-e-nobs/pnas-2004-e-nobsuas_08-08-2011.pdf/file_view>. Acesso em: 24 abr. 2015.

CARVALHO, D. N. **Gestão e sustentabilidade**: um estudo multicasos em ONGs ambientalistas em Minas Gerais, 2006. 157 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2006.

CARVALHO, F. **Práticas de planejamento estratégico e sua aplicação em organizações do Terceiro Setor**. 2004. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-11032005-222450/>>. Acesso em: 23 mar. 2013.

CASTRO, M. M. **História do serviço social na América Latina**. 5. ed. rev. São Paulo: Cortez, 2000.

CESAR, M. J. Serviço Social e reestruturação industrial: requisições, competências e condições de trabalho profissional. In: MOTA, A. E. (Org.). **A nova fábrica de consensos**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

CHIAVENATO, I. **Gerenciando pessoas**: o passo decisivo para a administração participativa. São Paulo: Makron Books, 1994.

_____. **Introdução à teoria geral da administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

_____. **Gestão de pessoas**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004a.

_____. **Recursos humanos**: o capital humano das organizações. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2004b.

COELHO, R. C. **Estado, governo e mercado**. Brasília, DF: MEC : CAPES, 2009

CRAVEIRO, P. Equipes eficientes e valorização de talentos. **Revista Filantropia**, São Paulo, n. 67, p. 69-75, 2014.

CRUZ NETO, O. O trabalho de campo como descoberta e criação. In: MINAYO, M. C. S. (Org.) **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. 18. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

DESSLER, G. **Administração de recursos humanos**. Tradução de Cecília Leão Oderich. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

DRUCKER, P. F. **O melhor de Peter Drucker: a administração**. Tradução de Arlete Smille Marques. São Paulo: Nobel, 2001.

FALCO, A; CASTANHEIRA, R. O processo de gestão de pessoas em empresas de comunicação. **Comunicação & Mercado**, Dourados, v. 1, n. 1, p. 21-35, jan./jul. 2012. Disponível em: <<http://www.unigran.br/mercado/paginas/arquivos/edicoes/1/2.pdf>>. Acesso em: 5 jan. 2016

FERNANDES, R. C. **Privado, porém público: o Terceiro Setor na América Latina**. 3. ed. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1994.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GOHN, M. G. **Educação não-formal e cultura política**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

GOMES, R. A análise de dados em pesquisa qualitativa. In: MINAYO, M. C. S. (Org.) **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 18. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

GRUPO META. **Serviço Social na empresa: utopia ou realidade**. São Paulo: Cortez, 1980.

HUDSON, M. **Administrando organizações do Terceiro Setor**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 1999.

IAMAMOTO, M. V. **O Serviço Social na contemporaneidade: trabalho e formação profissional**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

_____. _____. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2003.

IBGE. **As fundações privadas e associações sem fins lucrativos no Brasil**: 2010. Rio de Janeiro, 2012. Disponível em: <<http://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=280897>>. Acesso em: 15 out. 2015.

INSTITUTO BRASILEIRO DE ANÁLISES ECONÔMICAS E SOCIAIS. **Sobre o IBASE**. Rio de Janeiro, [2015]. Disponível em: <<http://ibase.br/pt/sobre-o-ibase/>>. Acesso em: 19 jan. 2016.

INSTITUTO ETHOS. **Sobre o Instituto**. São Paulo, [2016]. Disponível em: <<http://www3.ethos.org.br/conteudo/sobre-o-instituto/missao/#.VuL2ulrKM9>>. Acesso em: 19 jan. 2016.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **Mapas estratégicos: convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis**. Tradução de Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro: Campus : Elsevier, 2004.

KARKOTLI, G.; ARAGÃO, S. D. **Responsabilidade social**: uma contribuição à gestão transformadora das organizações. Petrópolis, RJ: Vozes, 2004.

KAUCHAKJE, S. **Gestão pública de serviços sociais**. 2. ed. Curitiba: Ibpx, 2008.

LACOMBE, F. J. M. **Recursos humanos**: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2005

LUZ, R. **Gestão de clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003

MARRAS, J. P. **Administração de RH**: do operacional ao estratégico. 3. ed. São Paulo: Futura, 2000

MARTINELLI, M. L. (Org.). **Pesquisa qualitativa**: um instigante desafio. São Paulo: Veras, 1994.

MAXIMIANO, A. C. A. **Fundamentos de administração**: manual compacto para cursos de formação tecnológica e sequenciais. São Paulo: Atlas, 2004

MEREGE, L. C. Terceiro Setor: finalmente no PIB. **Integração**, São Paulo, ed. abr., 2007. Disponível em:
<http://ipea.gov.br/acaosocial/article926d.html?id_article=388> Acesso em: 19 jan. 2016.

MINAYO, M.C. S. **O desafio do conhecimento**: pesquisa qualitativa em saúde. 12. ed. São Paulo: Hucitec, 2010.

MONTAÑO, C. Das lógicas do Estado às lógicas da sociedade civil: Estado e terceiro setor em questão. **Serviço Social & Sociedade**, São Paulo, ano 20, n. 59, p. 47-69, mar. 1999.

_____. A funcionalidade do “terceiro setor” no novo trato à “questão social”. In: CONGRESSO DE ASSISTÊNCIA, 3., CONGRESSO DE SEGURIDADE SOCIAL DA AMAZÔNIA, 1., 2001, Belém. **Anais....** Belém: CRESS 1ª Região, 2001.

_____. **Terceiro Setor e questão social**: crítica ao padrão emergente de intervenção social. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2010.

MOTA, A. E. **A nova fábrica de consensos**: ensaios sobre a reestruturação empresarial, o trabalho e as demandas ao Serviço Social. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

_____. **O feitiço da ajuda**: as determinações do Serviço Social na empresa. São Paulo: Cortez, 1985.

_____. _____. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2010.

MOTTA, P.; PEREIRA, L. C. B. **Introdução à organização burocrática**. 2. ed. São Paulo: Thomson, 1979.

NISHIJIMA, M.; BIASOTO JUNIOR, G; CYRILLO, D. C. Análise econômica da interação entre saúde pública e privada no Brasil: tratamentos de alta complexidade. Associação Nacional dos Centro de Pós Graduação em Economia. In: ENCONTRO NACIONAL DE ECONOMIA, 34., 2006, Salvador. **Anais....** Salvador: ANPEC, 2006. Disponível em: <<http://www.anpec.org.br/encontro2006/artigos/A06A107.pdf>>. Acesso em: 22 dez. 2015.

OLIVEIRA, A.; ROMÃO, V. **Manual do Terceiro Setor e instituições religiosas: trabalhista, previdenciária, contábil e fiscal**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008

PRADO, I. M. C. A; CASTRO, T. L. O controle do Terceiro Setor. **Revista de Direito Sanitário**, São Paulo, v. 8, n. 2, p. 11-33, jul./out. 2007. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/rdisan/article/view/79474/83510>>. Acesso em: 20 jan. 2016.

RODRIGUES, M. C. P. Demandas sociais versus crise de financiamento: o papel do Terceiro Setor no Brasil. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 32, n. 5, p. 25-67, set./out. 1998. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/7755/6347>>. Acesso em: 13 fev. 2015.

SÉCCA, R. X; LEAL, R. M. Análise do setor de ensino superior privado no Brasil. **BNDES Setorial**, Rio de Janeiro, n. 30, p. 103-156, set. 2009. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/bnset/set3003.pdf>. Acesso em: 10 set. 2015.

SECON, M. A. O trabalho do assistente social. In: SEMINÁRIO NACIONAL ESTADO E POLÍTICAS SOCIAIS NO BRASIL, 2., 2005, Cascavel. **Anais....** Cascavel: Ed. Unoeste, 2005. Disponível em: <http://repositorio.ufla.br/bitstream/1/210/1/ARTIGO_Gest%c3%a3o%20social%20e%20esfera%20p%c3%bablica%20aproxima%c3%a7%c3%b5es%20te%c3%b3rico-conceituais.pdf>. Acesso em: 1 fev. 2016.

SECRETARIA DE ESTADO DE DESENVOLVIMENTO SOCIAL E COMBATE À FOME. Belo Horizonte, 15 jan. 2016. Disponível em: <<http://sedese.mg.gov.br/component/gmg/story/3910-marco-regulatorio-das-organizacoes-da-sociedade-civil-entra-em-vigor-neste-mes>>. Acesso em: 19 jan. 2016.

SEIXAS, S. S. A. **As Expressões do Projeto Ético Político Profissional do Serviço Social e as particularidades do trabalho em empresas privadas**. Dissertação (Mestrado em Serviço Social) - Universidade Federal do Pernambuco, Recife, 2007.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. 22. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

SILVA, M. O. S. **Refletindo a pesquisa participante no Brasil e na América Latina**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 1991.

VIEIRA, B. O. **História do serviço social**: contribuição para a construção de sua teoria. 5. ed. [Rio de Janeiro] : Agir, 1989.

XAVIER, R. A. P. **Capital intelectual**: administração do conhecimento como recurso estratégico para profissionais e organizações. São Paulo: STS, 1998.

APÊNDICES

Apêndice A - Roteiro Semiestruturado – Entrevista Diretores ou Gerentes Instituição

Idade: _____ Gênero: _____
Escolaridade: _____ Profissão: _____
Cargo na instituição: _____ Tempo de trabalho na função: _____
Nº de trabalhadores na instituição: _____
Tipo de atendimento: _____
Quantidade de pessoas atendidas: _____

- Há capacitação em relação às Políticas Públicas e Leis que regulamentam o setor?
- A entidade tem missão, visão e valores definidos? Os trabalhadores têm conhecimento deles?
- Como funciona a área de Gestão de Pessoas nesta instituição?
- Como você avalia o trabalho do gestor nesta área?
- Quais as atividades realizadas pelo setor?
- Qual o profissional responsável pela gestão ?
- Na sua opinião, quais as atribuições que o profissional assistente social pode desempenhar na área de Gestão de Pessoas?

Se não houver a área de Gestão de pessoas na empresa. Perguntar:

- Você sabe o que é Gestão de Pessoas?
- Você conhece as atividades realizadas por um gestor de pessoas?
- Cite as que considerariam importantes para esta instituição.
- Por que ainda não foi implantado a gestão de pessoas na instituição?
- Na sua opinião, qual o profissional indicado para gerir a área de gestão de pessoas? Por que?
- Na sua opinião, quais as atribuições que o profissional assistente social pode desempenhar na área de Gestão de Pessoas?

Apêndice B - Roteiro Semiestruturado – Entrevista Gestores de Pessoas

Idade: _____ Gênero: _____
Escolaridade: _____ Profissão: _____
Cargo na instituição: _____ Tempo de trabalho na função: _____
Nº de trabalhadores na instituição: _____
Tipo de atendimento: _____
Quantidade de pessoas atendidas: _____

- Há capacitação para as instituições do Terceiro Setor em relação às Políticas Públicas e Leis que regulamentam o setor?
- A entidade tem missão, visão e valores definidos? É repassado aos trabalhadores?
- Como funciona a área de Gestão de Pessoas nesta instituição?
- Quais as atividades realizadas ?
- O que falta implantar nesta área na instituição?
- Na sua opinião, a área de Gestão de Pessoas é valorizada pelos diretores e gerentes desta instituição?
- Na sua opinião, quais as atribuições que o profissional assistente social pode desempenhar na área de Gestão de Pessoas?

Apêndice C - Roteiro Semiestruturado – Entrevista Trabalhadores

Idade: _____ Gênero: _____
Escolaridade: _____ Profissão: _____
Cargo na instituição: _____ Tempo de trabalho na função: _____
Nº de trabalhadores na instituição: _____
Tipo de atendimento: _____
Quantidade de pessoas atendidas: _____

- A instituição onde trabalha orienta os trabalhadores sobre sua missão, visão e valores ?
- Como funciona a área de Gestão de Recursos Humanos nesta instituição?
- Quem é a pessoa responsável pela gestão de RH ?
- Você considera que a área de Recursos Humanos atende plenamente as expectativas do pessoal da organização? Por que?
- Quais as atividades realizadas pelo setor ?
- Na sua opinião, quais as funções que o profissional assistente social pode desempenhar na área de Gestão de RH?

Se não houver a área de Gestão de pessoas na empresa. Perguntar:

- Você sabe o que é Gestão de Recursos Humanos?
- Você conhece as atividades realizadas por um gestor de RH?
- Cite as que considerariam importantes para esta instituição.
- Na sua opinião, qual o profissional indicado para ser o responsável pela área de gestão de RH? Por quê?
- Na sua opinião, quais as funções que o profissional assistente social poderia desempenhar na área de Gestão de RH?

Apêndice D – Termo de Consentimento



TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

NOME DO PARTICIPANTE: _____
 DATA DE NASCIMENTO: __/__/__. IDADE: ____
 DOCUMENTO DE IDENTIDADE: TIPO: ____ Nº ____ SEXO: M () F ()
 ENDEREÇO: _____
 BAIRRO: _____ CIDADE: _____ ESTADO: _____
 CEP: _____ FONE: _____.

Eu, _____,
 declaro, para os devidos fins ter sido informado verbalmente e por escrito, de forma suficiente a respeito da pesquisa: **A importância da Gestão de Pessoas no Terceiro Setor: estudo sobre as instituições na cidade de Passos-MG** O projeto de pesquisa será conduzido por Claudia Fernandes Silva Souza, do Programa de Pós-Graduação em **Serviço Social**, orientado pelo Prof^a. Dr^a **Rosalinda Chedian Pimentel**, pertencente ao quadro docente da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” – Faculdade de Ciências Humanas e Sociais/UNESP/C. Franca. Estou ciente de que este material será utilizado para apresentação de Dissertação de Mestrado observando os princípios éticos da pesquisa científica e seguindo procedimentos de sigilo e discrição. Esta pesquisa visa o conhecimento das instituições filantrópicas de Passos e se as mesmas possuem o setor de Gestão de Pessoas, orientando sobre sua importância para a administração do Terceiro Setor. Fui esclarecido sobre os propósitos da pesquisa, os procedimentos que serão utilizados e riscos e a garantia do anonimato e de esclarecimentos constantes, além de ter o meu direito assegurado de interromper a minha participação no momento que achar necessário.

Franca, 05 de julho de 2014.

 Assinatura do participante

 Pesquisador Responsável

Nome: Claudia Fernandes Silva Souza

Endereço: Rua Via Láctea, 268. Jd das Estrelas – Passos - MG

Tel: 35 – 9898-3720

E-mail: claudiasfsouza@hotmail.com

 Orientadora

Prof. ^a Dr. ^a Rosalinda Chedian Pimentel

Endereço: Rua Dr Mário de Assis Moura, 280. Apto 212. Ribeirão Preto-SP

Tel: (16) 3421-7562

E-mail: chedian@ig.com.br

ANEXOS

Anexo A – Parecer consubstanciado do Comitê de Ética

"FACULDADE DE CIÊNCIAS
CAMPUS DE BAURU/ UNESP -
JÚLIO DE MESQUITA



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: A Importância da Gestão de Pessoas no Terceiro Setor: estudo sobre as Instituições na cidade de Passos - MG.

Pesquisador: CLAUDIA FERNANDES SILVA SOUZA

Área Temática:

Versão: 1

CAAE: 40972914.8.0000.5398

Instituição Proponente: UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA JULIO DE MESQUITA FILHO

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 956.540

Data da Relatoria: 11/02/2015

Apresentação do Projeto:

O projeto apresenta-se adequado do ponto de vista metodológico e segue os preceitos da Resolução 466/12. Foi possível verificar sua intenção, considerada de relevância científica e para sua comunidade local: "descrever a evolução da área de Gestão de Pessoas no Terceiro Setor, discorrendo sobre suas atividades estratégicas na Liderança de Pessoas, a importância do trabalho do assistente social em empresas e por fim será avaliado se há Implantação de Gestão de Pessoas no Terceiro Setor, especificamente nas instituições filantrópicas de Passos/MG. Assim espera-se que este trabalho demonstre a importância da Gestão de Pessoas nessas instituições, com impactos na qualidade e capacitação de trabalhadores, de sorte a reduzir a rotatividade e enfatizar a importância do profissional assistente social neste processo de mudanças" (autora).

Objetivo da Pesquisa:

Geral:

Conhecer a realidade da Gestão de pessoas nas Instituições filantrópicas de Passos - MG.

Específicos:

- Descrever a evolução do Terceiro Setor como campo de trabalho para o Assistente Social;
- Analisar a atuação do assistente social nas empresas e seu potencial para a gestão de pessoas nas instituições.

Endereço: Av. Luiz Edmundo Carrijo Coube, nº 14-01
Bairro: CEP: 17.033-360
UF: SP **Município:** BAURU
Telefone: (143)103-8087 **Fax:** (143)103-8087 **E-mail:** wfmala@fc.unesp.br

**"FACULDADE DE CIÊNCIAS
CAMPUS DE BAURU/ UNESP -
"JÚLIO DE MESQUITA**



Continuação do Parecer: 858.540

• Conhecer a atual conjuntura e as potencialidades do Terceiro Setor na cidade de Passos/MG

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Os riscos aos participantes são reconhecidos como administráveis em função da interação pesquisador-pesquisado em procedimento de entrevista e do conteúdo, contudo, e ao mesmo tempo minimizados pelo comprometimento do pesquisador com o sigilo em relação a não identificação dos participantes, como consta no texto do projeto e no TCLE.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

Adequada para execução, atendendo bem às diretrizes da Pesquisa Científica envolvendo seres humanos, ou seja, respeitando os parâmetros éticos da Resolução supracitada.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Adequados.

Recomendações:

Nenhuma

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Aprovado, posto que contempla as exigências de cuidado ético com relação aos participantes, bem como os aspectos teórico-metodológicos da pesquisa científica na área temática em questão.

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Aprovação da CONEP:

Não

Considerações Finais a critério do CEP:

O projeto atende às especificações da resolução 466/12 em relação aos parâmetros éticos e pode ser realizado com segurança para os participantes.

Endereço: Av. Luiz Edmundo Carrijo Coube, nº 14-01
Bairro: CEP: 17.033-360
UF: SP Município: BAURU
Telefone: (143) 103-6087 Fax: (143) 103-6087 E-mail: arfmale@fc.unesp.br

"FACULDADE DE CIÊNCIAS
CAMPUS DE BAURU/ UNESP -
"JÚLIO DE MESQUITA



Continuação do Parecer: 858.540

BAURU, 19 de Fevereiro de 2015

Assinado por:
Arl Fernando Mala
(Coordenador)

Endereço: Av. Luiz Edmundo Carrijo Coube, nº 14-01
Bairro: CEP: 17.033-360
UF: SP Município: BAURU
Telefone: (143)103-6087 Fax: (143)103-6087 E-mail: arfmala@fc.unesp.br

Anexo B – Lei 13.019/2014.



Presidência da República

Casa Civil

Subchefia para Assuntos Jurídicos

LEI Nº 13.019, DE 31 DE JULHO DE 2014.

[Mensagem de veto](#)
(Vigência)

Estabelece o regime jurídico das parcerias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco, mediante a execução de atividades ou de projetos previamente estabelecidos em planos de trabalho inseridos em termos de colaboração, em termos de fomento ou em acordos de cooperação; define diretrizes para a política de fomento, de colaboração e de cooperação com organizações da sociedade civil; e altera as Leis nºs 8.429, de 2 de junho de 1992, e 9.790, de 23 de março de 1999. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

A PRESIDENTA DA REPÚBLICA Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º Esta Lei institui normas gerais para as parcerias entre a administração pública e organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco, mediante a execução de atividades ou de projetos previamente estabelecidos em planos de trabalho inseridos em termos de colaboração, em termos de fomento ou em acordos de cooperação. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

CAPÍTULO I

DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

Art. 2º Para os fins desta Lei, considera-se:

I - organização da sociedade civil: [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

a) entidade privada sem fins lucrativos que não distribua entre os seus sócios ou associados, conselheiros, diretores, empregados, doadores ou terceiros eventuais resultados, sobras, excedentes operacionais, brutos ou líquidos, dividendos, isenções de qualquer natureza, participações ou parcelas do seu patrimônio, auferidos mediante o exercício de suas atividades, e que os aplique integralmente na consecução do respectivo objeto social, de forma imediata ou por meio da constituição de fundo patrimonial ou fundo de reserva; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

b) as sociedades cooperativas previstas na Lei nº 9.867, de 10 de novembro de 1999; as integradas por pessoas em situação de risco ou vulnerabilidade pessoal ou social; as alcançadas por programas e ações de combate à pobreza e de geração de trabalho e renda; as voltadas para fomento, educação e capacitação de trabalhadores rurais ou capacitação de agentes de assistência técnica e extensão rural; e as capacitadas para execução de atividades ou de projetos de interesse público e de cunho social. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

c) as organizações religiosas que se dediquem a atividades ou a projetos de interesse público e de cunho social distintas das destinadas a fins exclusivamente religiosos; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

II - administração pública: União, Estados, Distrito Federal, Municípios e respectivas autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista prestadoras de

serviço público, e suas subsidiárias, alcançadas pelo disposto no [§ 9º do art. 37 da Constituição Federal](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

III - parceria: conjunto de direitos, responsabilidades e obrigações decorrentes de relação jurídica estabelecida formalmente entre a administração pública e organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco, mediante a execução de atividade ou de projeto expressos em termos de colaboração, em termos de fomento ou em acordos de cooperação; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

III-A - atividade: conjunto de operações que se realizam de modo contínuo ou permanente, das quais resulta um produto ou serviço necessário à satisfação de interesses compartilhados pela administração pública e pela organização da sociedade civil; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

III-B - projeto: conjunto de operações, limitadas no tempo, das quais resulta um produto destinado à satisfação de interesses compartilhados pela administração pública e pela organização da sociedade civil; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

IV - dirigente: pessoa que detenha poderes de administração, gestão ou controle da organização da sociedade civil, habilitada a assinar termo de colaboração, termo de fomento ou acordo de cooperação com a administração pública para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco, ainda que delegue essa competência a terceiros; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

V - administrador público: agente público revestido de competência para assinar termo de colaboração, termo de fomento ou acordo de cooperação com organização da sociedade civil para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco, ainda que delegue essa competência a terceiros; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

VI - gestor: agente público responsável pela gestão de parceria celebrada por meio de termo de colaboração ou termo de fomento, designado por ato publicado em meio oficial de comunicação, com poderes de controle e fiscalização; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

VII - termo de colaboração: instrumento por meio do qual são formalizadas as parcerias estabelecidas pela administração pública com organizações da sociedade civil para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco propostas pela administração pública que envolvam a transferência de recursos financeiros; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

VIII - termo de fomento: instrumento por meio do qual são formalizadas as parcerias estabelecidas pela administração pública com organizações da sociedade civil para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco propostas pelas organizações da sociedade civil, que envolvam a transferência de recursos financeiros; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

VIII-A - acordo de cooperação: instrumento por meio do qual são formalizadas as parcerias estabelecidas pela administração pública com organizações da sociedade civil para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco que não envolvam a transferência de recursos financeiros; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

IX - conselho de política pública: órgão criado pelo poder público para atuar como instância consultiva, na respectiva área de atuação, na formulação, implementação, acompanhamento, monitoramento e avaliação de políticas públicas;

X - comissão de seleção: órgão colegiado destinado a processar e julgar chamamentos públicos, constituído por ato publicado em meio oficial de comunicação, assegurada a participação de pelo menos um servidor ocupante de cargo efetivo ou emprego permanente do

quadro de pessoal da administração pública; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

XI - comissão de monitoramento e avaliação: órgão colegiado destinado a monitorar e avaliar as parcerias celebradas com organizações da sociedade civil mediante termo de colaboração ou termo de fomento, constituído por ato publicado em meio oficial de comunicação, assegurada a participação de pelo menos um servidor ocupante de cargo efetivo ou emprego permanente do quadro de pessoal da administração pública; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

XII - chamamento público: procedimento destinado a selecionar organização da sociedade civil para firmar parceria por meio de termo de colaboração ou de fomento, no qual se garanta a observância dos princípios da isonomia, da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da igualdade, da publicidade, da probidade administrativa, da vinculação ao instrumento convocatório, do julgamento objetivo e dos que lhes são correlatos;

XIII - bens remanescentes: os de natureza permanente adquiridos com recursos financeiros envolvidos na parceria, necessários à consecução do objeto, mas que a ele não se incorporam; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

XIV - prestação de contas: procedimento em que se analisa e se avalia a execução da parceria, pelo qual seja possível verificar o cumprimento do objeto da parceria e o alcance das metas e dos resultados previstos, compreendendo duas fases: [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

a) apresentação das contas, de responsabilidade da organização da sociedade civil;

b) análise e manifestação conclusiva das contas, de responsabilidade da administração pública, sem prejuízo da atuação dos órgãos de controle;

XV - [\(revogado\)](#). [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 2º-A. As parcerias disciplinadas nesta Lei respeitarão, em todos os seus aspectos, as normas específicas das políticas públicas setoriais relativas ao objeto da parceria e as respectivas instâncias de pactuação e deliberação. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 3º Não se aplicam as exigências desta Lei:

I - às transferências de recursos homologadas pelo Congresso Nacional ou autorizadas pelo Senado Federal naquilo em que as disposições específicas dos tratados, acordos e convenções internacionais conflitam com esta Lei; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

II - [\(revogado\)](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

III - aos contratos de gestão celebrados com organizações sociais, desde que cumpridos os requisitos previstos na [Lei nº 9.637, de 15 de maio de 1998](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

IV - aos convênios e contratos celebrados com entidades filantrópicas e sem fins lucrativos nos termos do § 1º do art. 199 da Constituição Federal; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

V - aos termos de compromisso cultural referidos no § 1º do art. 9º da Lei nº 13.018, de 22 de julho de 2014; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

VI - aos termos de parceria celebrados com organizações da sociedade civil de interesse público, desde que cumpridos os requisitos previstos na Lei nº 9.790, de 23 de março de 1999; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

VII - às transferências referidas no art. 2º da Lei nº 10.845, de 5 de março de 2004, e nos arts. 5º e 22 da Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

VIII - (VETADO); [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

IX - aos pagamentos realizados a título de anuidades, contribuições ou taxas associativas em favor de organismos internacionais ou entidades que sejam obrigatoriamente constituídas por: [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

a) membros de Poder ou do Ministério Público; [\(Incluída pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

b) dirigentes de órgão ou de entidade da administração pública; [\(Incluída pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

c) pessoas jurídicas de direito público interno; [\(Incluída pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

d) pessoas jurídicas integrantes da administração pública; [\(Incluída pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

X - às parcerias entre a administração pública e os serviços sociais autônomos. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 4º [\(Revogado pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

CAPÍTULO II

DA CELEBRAÇÃO DO TERMO DE COLABORAÇÃO OU DE FOMENTO

Seção I

Normas Gerais

Art. 5º O regime jurídico de que trata esta Lei tem como fundamentos a gestão pública democrática, a participação social, o fortalecimento da sociedade civil, a transparência na aplicação dos recursos públicos, os princípios da legalidade, da legitimidade, da impessoalidade, da moralidade, da publicidade, da economicidade, da eficiência e da eficácia, destinando-se a assegurar: [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

I - o reconhecimento da participação social como direito do cidadão;

II - a solidariedade, a cooperação e o respeito à diversidade para a construção de valores de cidadania e de inclusão social e produtiva;

III - a promoção do desenvolvimento local, regional e nacional, inclusivo e sustentável;

IV - o direito à informação, à transparência e ao controle social das ações públicas;

V - a integração e a transversalidade dos procedimentos, mecanismos e instâncias de participação social;

VI - a valorização da diversidade cultural e da educação para a cidadania ativa;

VII - a promoção e a defesa dos direitos humanos;

VIII - a preservação, a conservação e a proteção dos recursos hídricos e do meio ambiente;

IX - a valorização dos direitos dos povos indígenas e das comunidades tradicionais;

X - a preservação e a valorização do patrimônio cultural brasileiro, em suas dimensões material e imaterial.

Art. 6º São diretrizes fundamentais do regime jurídico de parceria: [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

I - a promoção, o fortalecimento institucional, a capacitação e o incentivo à organização da sociedade civil para a cooperação com o poder público;

II - a priorização do controle de resultados;

III - o incentivo ao uso de recursos atualizados de tecnologias de informação e comunicação;

IV - o fortalecimento das ações de cooperação institucional entre os entes federados nas relações com as organizações da sociedade civil;

V - o estabelecimento de mecanismos que ampliem a gestão de informação, transparência e publicidade;

VI - a ação integrada, complementar e descentralizada, de recursos e ações, entre os entes da Federação, evitando sobreposição de iniciativas e fragmentação de recursos;

VII - a sensibilização, a capacitação, o aprofundamento e o aperfeiçoamento do trabalho de gestores públicos, na implementação de atividades e projetos de interesse público e relevância social com organizações da sociedade civil;

VIII - a adoção de práticas de gestão administrativa necessárias e suficientes para coibir a obtenção, individual ou coletiva, de benefícios ou vantagens indevidos; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

IX - a promoção de soluções derivadas da aplicação de conhecimentos, da ciência e tecnologia e da inovação para atender necessidades e demandas de maior qualidade de vida da população em situação de desigualdade social.

Seção II

Da Capacitação de Gestores, Conselheiros e Sociedade Civil Organizada

Art. 7º A União poderá instituir, em coordenação com os Estados, o Distrito Federal, os Municípios e organizações da sociedade civil, programas de capacitação voltados a: [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

I - administradores públicos, dirigentes e gestores; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

II - representantes de organizações da sociedade civil; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

III - membros de conselhos de políticas públicas; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

IV - membros de comissões de seleção; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

V - membros de comissões de monitoramento e avaliação; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

VI - demais agentes públicos e privados envolvidos na celebração e execução das parcerias disciplinadas nesta Lei. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Parágrafo único. A participação nos programas previstos no **caput** não constituirá condição para o exercício de função envolvida na materialização das parcerias disciplinadas nesta Lei. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 8º Ao decidir sobre a celebração de parcerias previstas nesta Lei, o administrador público: [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

I - considerará, obrigatoriamente, a capacidade operacional da administração pública para celebrar a parceria, cumprir as obrigações dela decorrentes e assumir as respectivas responsabilidades; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

II - avaliará as propostas de parceria com o rigor técnico necessário; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

III - designará gestores habilitados a controlar e fiscalizar a execução em tempo hábil e de modo eficaz; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

IV - apreciará as prestações de contas na forma e nos prazos determinados nesta Lei e na legislação específica. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Parágrafo único. A administração pública adotará as medidas necessárias, tanto na capacitação de pessoal, quanto no provimento dos recursos materiais e tecnológicos necessários, para assegurar a capacidade técnica e operacional de que trata o **caput** deste artigo.

Seção III

Da Transparência e do Controle

Art. 9º [\(Revogado pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 10. A administração pública deverá manter, em seu sítio oficial na internet, a relação das parcerias celebradas e dos respectivos planos de trabalho, até cento e oitenta dias após o respectivo encerramento. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 11. A organização da sociedade civil deverá divulgar na internet e em locais visíveis de suas sedes sociais e dos estabelecimentos em que exerça suas ações todas as parcerias celebradas com a administração pública. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Parágrafo único. As informações de que tratam este artigo e o art. 10 deverão incluir, no mínimo:

I - data de assinatura e identificação do instrumento de parceria e do órgão da administração pública responsável;

II - nome da organização da sociedade civil e seu número de inscrição no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica - CNPJ da Secretaria da Receita Federal do Brasil - RFB;

III - descrição do objeto da parceria;

IV - valor total da parceria e valores liberados, quando for o caso; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

V - situação da prestação de contas da parceria, que deverá informar a data prevista para a sua apresentação, a data em que foi apresentada, o prazo para a sua análise e o resultado conclusivo.

VI - quando vinculados à execução do objeto e pagos com recursos da parceria, o valor total da remuneração da equipe de trabalho, as funções que seus integrantes desempenham e a remuneração prevista para o respectivo exercício. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 12. A administração pública deverá divulgar pela internet os meios de representação sobre a aplicação irregular dos recursos envolvidos na parceria. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Seção IV

Do Fortalecimento da Participação Social e da Divulgação das Ações

Art. 13. (VETADO).

Art. 14. A administração pública divulgará, na forma de regulamento, nos meios públicos de comunicação por radiodifusão de sons e de sons e imagens, campanhas publicitárias e programações desenvolvidas por organizações da sociedade civil, no âmbito das parcerias previstas nesta Lei, mediante o emprego de recursos tecnológicos e de linguagem adequados à garantia de acessibilidade por pessoas com deficiência. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 15. Poderá ser criado, no âmbito do Poder Executivo federal, o Conselho Nacional de Fomento e Colaboração, de composição paritária entre representantes governamentais e organizações da sociedade civil, com a finalidade de divulgar boas práticas e de propor e apoiar políticas e ações voltadas ao fortalecimento das relações de fomento e de colaboração previstas nesta Lei.

§ 1º A composição e o funcionamento do Conselho Nacional de Fomento e Colaboração serão disciplinados em regulamento.

§ 2º Os demais entes federados também poderão criar instância participativa, nos termos deste artigo.

§ 3º Os conselhos setoriais de políticas públicas e a administração pública serão consultados quanto às políticas e ações voltadas ao fortalecimento das relações de fomento e de colaboração propostas pelo Conselho de que trata o **caput** deste artigo. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Seção V

Dos Termos de Colaboração e de Fomento

Art. 16. O termo de colaboração deve ser adotado pela administração pública para consecução de planos de trabalho de sua iniciativa, para celebração de parcerias com

organizações da sociedade civil que envolvam a transferência de recursos financeiros. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Parágrafo único. Os conselhos de políticas públicas poderão apresentar propostas à administração pública para celebração de termo de colaboração com organizações da sociedade civil.

Art. 17. O termo de fomento deve ser adotado pela administração pública para consecução de planos de trabalho propostos por organizações da sociedade civil que envolvam a transferência de recursos financeiros. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Seção VI

Do Procedimento de Manifestação de Interesse Social

Art. 18. É instituído o Procedimento de Manifestação de Interesse Social como instrumento por meio do qual as organizações da sociedade civil, movimentos sociais e cidadãos poderão apresentar propostas ao poder público para que este avalie a possibilidade de realização de um chamamento público objetivando a celebração de parceria.

Art. 19. A proposta a ser encaminhada à administração pública deverá atender aos seguintes requisitos:

I - identificação do subscritor da proposta;

II - indicação do interesse público envolvido;

III - diagnóstico da realidade que se quer modificar, aprimorar ou desenvolver e, quando possível, indicação da viabilidade, dos custos, dos benefícios e dos prazos de execução da ação pretendida.

Art. 20. Preenchidos os requisitos do art. 19, a administração pública deverá tornar pública a proposta em seu sítio eletrônico e, verificada a conveniência e oportunidade para realização do Procedimento de Manifestação de Interesse Social, o instaurará para oitiva da sociedade sobre o tema.

Parágrafo único. Os prazos e regras do procedimento de que trata esta Seção observarão regulamento próprio de cada ente federado, a ser aprovado após a publicação desta Lei.

Art. 21. A realização do Procedimento de Manifestação de Interesse Social não implicará necessariamente na execução do chamamento público, que acontecerá de acordo com os interesses da administração.

§ 1º A realização do Procedimento de Manifestação de Interesse Social não dispensa a convocação por meio de chamamento público para a celebração de parceria.

§ 2º A proposição ou a participação no Procedimento de Manifestação de Interesse Social não impede a organização da sociedade civil de participar no eventual chamamento público subsequente.

§ 3º É vedado condicionar a realização de chamamento público ou a celebração de parceria à prévia realização de Procedimento de Manifestação de Interesse Social. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Seção VII

Do Plano de Trabalho

Art. 22. Deverá constar do plano de trabalho de parcerias celebradas mediante termo de colaboração ou de fomento: [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

I - descrição da realidade que será objeto da parceria, devendo ser demonstrado o nexo entre essa realidade e as atividades ou projetos e metas a serem atingidas; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

II - descrição de metas a serem atingidas e de atividades ou projetos a serem executados; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

II-A - previsão de receitas e de despesas a serem realizadas na execução das atividades ou dos projetos abrangidos pela parceria; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

III - forma de execução das atividades ou dos projetos e de cumprimento das metas a eles atreladas; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

IV - definição dos parâmetros a serem utilizados para a aferição do cumprimento das metas. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

V - [\(revogado\)](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

VI - [\(revogado\)](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

VII - [\(revogado\)](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

VIII - [\(revogado\)](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

IX - [\(revogado\)](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

X - [\(revogado\)](#). [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Parágrafo único. [\(Revogado\)](#). [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Seção VIII

Do Chamamento Público

Art. 23. A administração pública deverá adotar procedimentos claros, objetivos e simplificados que orientem os interessados e facilitem o acesso direto aos seus órgãos e instâncias decisórias, independentemente da modalidade de parceria prevista nesta Lei. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Parágrafo único. Sempre que possível, a administração pública estabelecerá critérios a serem seguidos, especialmente quanto às seguintes características: [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

I - objetos;

II - metas;

III - [\(revogado\)](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

IV - custos;

V - [\(revogado\)](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

VI - indicadores, quantitativos ou qualitativos, de avaliação de resultados. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 24. Exceto nas hipóteses previstas nesta Lei, a celebração de termo de colaboração ou de fomento será precedida de chamamento público voltado a selecionar organizações da sociedade civil que tornem mais eficaz a execução do objeto. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 1º O edital do chamamento público especificará, no mínimo:

I - a programação orçamentária que autoriza e viabiliza a celebração da parceria; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

II - [\(revogado\)](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

III - o objeto da parceria;

IV - as datas, os prazos, as condições, o local e a forma de apresentação das propostas;

V - as datas e os critérios de seleção e julgamento das propostas, inclusive no que se refere à metodologia de pontuação e ao peso atribuído a cada um dos critérios estabelecidos, se for o caso; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

VI - o valor previsto para a realização do objeto;

VII - [\(revogado\)](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

a) [\(revogada\)](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

b) [\(revogada\)](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

c) [\(revogada\)](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

VIII - as condições para interposição de recurso administrativo; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

IX - a minuta do instrumento por meio do qual será celebrada a parceria; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

X - de acordo com as características do objeto da parceria, medidas de acessibilidade para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida e idosos. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 2º É vedado admitir, prever, incluir ou tolerar, nos atos de convocação, cláusulas ou condições que comprometam, restrinjam ou frustrem o seu caráter competitivo em decorrência de qualquer circunstância impertinente ou irrelevante para o específico objeto da parceria, admitidos: [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

I - a seleção de propostas apresentadas exclusivamente por concorrentes sediados ou com representação atuante e reconhecida na unidade da Federação onde será executado o objeto da parceria; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

II - o estabelecimento de cláusula que delimite o território ou a abrangência da prestação de atividades ou da execução de projetos, conforme estabelecido nas políticas setoriais. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 25. [\(Revogado pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 26. O edital deverá ser amplamente divulgado em página do sítio oficial da administração pública na internet, com antecedência mínima de trinta dias. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Parágrafo único. [\(Revogado\)](#). [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 27. O grau de adequação da proposta aos objetivos específicos do programa ou da ação em que se insere o objeto da parceria e, quando for o caso, ao valor de referência constante do chamamento constitui critério obrigatório de julgamento. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 1º As propostas serão julgadas por uma comissão de seleção previamente designada, nos termos desta Lei, ou constituída pelo respectivo conselho gestor, se o projeto for financiado com recursos de fundos específicos. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 2º Será impedida de participar da comissão de seleção pessoa que, nos últimos cinco anos, tenha mantido relação jurídica com, ao menos, uma das entidades participantes do chamamento público. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 3º Configurado o impedimento previsto no § 2º, deverá ser designado membro substituto que possua qualificação equivalente à do substituído.

§ 4º A administração pública homologará e divulgará o resultado do julgamento em página do sítio previsto no art. 26. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 5º Será obrigatoriamente justificada a seleção de proposta que não for a mais adequada ao valor de referência constante do chamamento público. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 6º A homologação não gera direito para a organização da sociedade civil à celebração da parceria. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 28. Somente depois de encerrada a etapa competitiva e ordenadas as propostas, a administração pública procederá à verificação dos documentos que comprovem o atendimento pela organização da sociedade civil selecionada dos requisitos previstos nos arts. 33 e 34. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 1º Na hipótese de a organização da sociedade civil selecionada não atender aos requisitos exigidos nos arts. 33 e 34, aquela imediatamente mais bem classificada poderá ser convidada a aceitar a celebração de parceria nos termos da proposta por ela apresentada. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 2º Caso a organização da sociedade civil convidada nos termos do § 1º aceite celebrar a parceria, proceder-se-á à verificação dos documentos que comprovem o atendimento aos requisitos previstos nos arts. 33 e 34. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 3º [\(Revogado\)](#). [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 29. Os termos de colaboração ou de fomento que envolvam recursos decorrentes de emendas parlamentares às leis orçamentárias anuais e os acordos de cooperação serão celebrados sem chamamento público, exceto, em relação aos acordos de cooperação, quando o objeto envolver a celebração de comodato, doação de bens ou outra forma de compartilhamento de recurso patrimonial, hipótese em que o respectivo chamamento público observará o disposto nesta Lei. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 30. A administração pública poderá dispensar a realização do chamamento público:

I - no caso de urgência decorrente de paralisação ou iminência de paralisação de atividades de relevante interesse público, pelo prazo de até cento e oitenta dias; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

II - nos casos de guerra, calamidade pública, grave perturbação da ordem pública ou ameaça à paz social; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

III - quando se tratar da realização de programa de proteção a pessoas ameaçadas ou em situação que possa comprometer a sua segurança;

IV - (VETADO).

V - (VETADO); [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

VI - no caso de atividades voltadas ou vinculadas a serviços de educação, saúde e assistência social, desde que executadas por organizações da sociedade civil previamente credenciadas pelo órgão gestor da respectiva política. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 31. Será considerado inexigível o chamamento público na hipótese de inviabilidade de competição entre as organizações da sociedade civil, em razão da natureza singular do objeto da parceria ou se as metas somente puderem ser atingidas por uma entidade específica, especialmente quando: [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

I - o objeto da parceria constituir incumbência prevista em acordo, ato ou compromisso internacional, no qual sejam indicadas as instituições que utilizarão os recursos; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

II - a parceria decorrer de transferência para organização da sociedade civil que esteja autorizada em lei na qual seja identificada expressamente a entidade beneficiária, inclusive quando se tratar da subvenção prevista no [inciso I do § 3º do art. 12 da Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964](#), observado o disposto no [art. 26 da Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000](#). [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 32. Nas hipóteses dos arts. 30 e 31 desta Lei, a ausência de realização de chamamento público será justificada pelo administrador público. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 1º Sob pena de nulidade do ato de formalização de parceria prevista nesta Lei, o extrato da justificativa previsto no **caput** deverá ser publicado, na mesma data em que for efetivado, no sítio oficial da administração pública na internet e, eventualmente, a critério do administrador público, também no meio oficial de publicidade da administração pública. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 2º Admite-se a impugnação à justificativa, apresentada no prazo de cinco dias a contar de sua publicação, cujo teor deve ser analisado pelo administrador público responsável em até cinco dias da data do respectivo protocolo. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 3º Havendo fundamento na impugnação, será revogado o ato que declarou a dispensa ou considerou inexigível o chamamento público, e será imediatamente iniciado o procedimento para a realização do chamamento público, conforme o caso.

§ 4º A dispensa e a inexigibilidade de chamamento público, bem como o disposto no art. 29, não afastam a aplicação dos demais dispositivos desta Lei. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Seção IX

Dos Requisitos para Celebração do Termo de Colaboração e do Termo de Fomento

Art. 33. Para celebrar as parcerias previstas nesta Lei, as organizações da sociedade civil deverão ser regidas por normas de organização interna que prevejam, expressamente: [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

I - objetivos voltados à promoção de atividades e finalidades de relevância pública e social;

II - [\(Revogado pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

III - que, em caso de dissolução da entidade, o respectivo patrimônio líquido seja transferido a outra pessoa jurídica de igual natureza que preencha os requisitos desta Lei e cujo objeto social seja, preferencialmente, o mesmo da entidade extinta; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

IV - escrituração de acordo com os princípios fundamentais de contabilidade e com as Normas Brasileiras de Contabilidade; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

a) (revogada); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

b) (revogada); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

V - possuir: [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

a) no mínimo, um, dois ou três anos de existência, com cadastro ativo, comprovados por meio de documentação emitida pela Secretaria da Receita Federal do Brasil, com base no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica - CNPJ, conforme, respectivamente, a parceria seja celebrada no âmbito dos Municípios, do Distrito Federal ou dos Estados e da União, admitida a redução desses prazos por ato específico de cada ente na hipótese de nenhuma organização atingi-los; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

b) experiência prévia na realização, com efetividade, do objeto da parceria ou de natureza semelhante; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

c) instalações, condições materiais e capacidade técnica e operacional para o desenvolvimento das atividades ou projetos previstos na parceria e o cumprimento das metas estabelecidas. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 1º Na celebração de acordos de cooperação, somente será exigido o requisito previsto no inciso I. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 2º Serão dispensadas do atendimento ao disposto nos incisos I e III as organizações religiosas. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 3º As sociedades cooperativas deverão atender às exigências previstas na legislação específica e ao disposto no inciso IV, estando dispensadas do atendimento aos requisitos previstos nos incisos I e III. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 4º [\(VETADO\)](#). [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 5º Para fins de atendimento do previsto na alínea c do inciso V, não será necessária a demonstração de capacidade instalada prévia. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 34. Para celebração das parcerias previstas nesta Lei, as organizações da sociedade civil deverão apresentar:

I - [\(revogado\)](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

II - certidões de regularidade fiscal, previdenciária, tributária, de contribuições e de dívida ativa, de acordo com a legislação aplicável de cada ente federado;

III - certidão de existência jurídica expedida pelo cartório de registro civil ou cópia do estatuto registrado e de eventuais alterações ou, tratando-se de sociedade cooperativa, certidão simplificada emitida por junta comercial; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

IV - [\(revogado\)](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

V - cópia da ata de eleição do quadro dirigente atual;

VI - relação nominal atualizada dos dirigentes da entidade, com endereço, número e órgão expedidor da carteira de identidade e número de registro no Cadastro de Pessoas Físicas - CPF da Secretaria da Receita Federal do Brasil - RFB de cada um deles;

VII - comprovação de que a organização da sociedade civil funciona no endereço por ela declarado; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

VIII - [\(revogado\)](#). [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Parágrafo único. (VETADO):

I - (VETADO);

II - (VETADO);

III - (VETADO).

Art. 35. A celebração e a formalização do termo de colaboração e do termo de fomento dependerão da adoção das seguintes providências pela administração pública:

I - realização de chamamento público, ressalvadas as hipóteses previstas nesta Lei;

II - indicação expressa da existência de prévia dotação orçamentária para execução da parceria;

III - demonstração de que os objetivos e finalidades institucionais e a capacidade técnica e operacional da organização da sociedade civil foram avaliados e são compatíveis com o objeto;

IV - aprovação do plano de trabalho, a ser apresentado nos termos desta Lei;

V - emissão de parecer de órgão técnico da administração pública, que deverá pronunciar-se, de forma expressa, a respeito:

a) do mérito da proposta, em conformidade com a modalidade de parceria adotada;

b) da identidade e da reciprocidade de interesse das partes na realização, em mútua cooperação, da parceria prevista nesta Lei;

c) da viabilidade de sua execução; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

d) da verificação do cronograma de desembolso; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

e) da descrição de quais serão os meios disponíveis a serem utilizados para a fiscalização da execução da parceria, assim como dos procedimentos que deverão ser adotados para avaliação da execução física e financeira, no cumprimento das metas e objetivos;

f) [\(Revogada\)](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

g) da designação do gestor da parceria;

h) da designação da comissão de monitoramento e avaliação da parceria;

i) [\(Revogada\)](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

VI - emissão de parecer jurídico do órgão de assessoria ou consultoria jurídica da administração pública acerca da possibilidade de celebração da parceria. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 1º Não será exigida contrapartida financeira como requisito para celebração de parceria, facultada a exigência de contrapartida em bens e serviços cuja expressão monetária será obrigatoriamente identificada no termo de colaboração ou de fomento. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 2º Caso o parecer técnico ou o parecer jurídico de que tratam, respectivamente, os incisos V e VI concluam pela possibilidade de celebração da parceria com ressalvas, deverá o administrador público sanar os aspectos ressalvados ou, mediante ato formal, justificar a

preservação desses aspectos ou sua exclusão. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 3º Na hipótese de o gestor da parceria deixar de ser agente público ou ser lotado em outro órgão ou entidade, o administrador público deverá designar novo gestor, assumindo, enquanto isso não ocorrer, todas as obrigações do gestor, com as respectivas responsabilidades.

§ 4º [\(Revogado\)](#). [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 5º Caso a organização da sociedade civil adquira equipamentos e materiais permanentes com recursos provenientes da celebração da parceria, o bem será gravado com cláusula de inalienabilidade, e ela deverá formalizar promessa de transferência da propriedade à administração pública, na hipótese de sua extinção.

§ 6º Será impedida de participar como gestor da parceria ou como membro da comissão de monitoramento e avaliação pessoa que, nos últimos 5 (cinco) anos, tenha mantido relação jurídica com, ao menos, 1 (uma) das organizações da sociedade civil partícipes.

§ 7º Configurado o impedimento do § 6º, deverá ser designado gestor ou membro substituto que possua qualificação técnica equivalente à do substituído.

Art. 35-A. É permitida a atuação em rede, por duas ou mais organizações da sociedade civil, mantida a integral responsabilidade da organização celebrante do termo de fomento ou de colaboração, desde que a organização da sociedade civil signatária do termo de fomento ou de colaboração possua: [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

I - mais de cinco anos de inscrição no CNPJ; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

II - capacidade técnica e operacional para supervisionar e orientar diretamente a atuação da organização que com ela estiver atuando em rede. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Parágrafo único. A organização da sociedade civil que assinar o termo de colaboração ou de fomento deverá celebrar termo de atuação em rede para repasse de recursos às não celebrantes, ficando obrigada a, no ato da respectiva formalização: [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

I - verificar, nos termos do regulamento, a regularidade jurídica e fiscal da organização executante e não celebrante do termo de colaboração ou do termo de fomento, devendo comprovar tal verificação na prestação de contas; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

II - comunicar à administração pública em até sessenta dias a assinatura do termo de atuação em rede. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 36. Será obrigatória a estipulação do destino a ser dado aos bens remanescentes da parceria.

Parágrafo único. Os bens remanescentes adquiridos com recursos transferidos poderão, a critério do administrador público, ser doados quando, após a consecução do objeto, não forem necessários para assegurar a continuidade do objeto pactuado, observado o disposto no respectivo termo e na legislação vigente.

Art. 37. [\(Revogado\)](#). [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 38. O termo de fomento, o termo de colaboração e o acordo de cooperação somente produzirão efeitos jurídicos após a publicação dos respectivos extratos no meio oficial de publicidade da administração pública. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Seção X

Das Vedações

Art. 39. Ficará impedida de celebrar qualquer modalidade de parceria prevista nesta Lei a organização da sociedade civil que:

I - não esteja regularmente constituída ou, se estrangeira, não esteja autorizada a funcionar no território nacional;

II - esteja omissa no dever de prestar contas de parceria anteriormente celebrada;

III - tenha como dirigente membro de Poder ou do Ministério Público, ou dirigente de órgão ou entidade da administração pública da mesma esfera governamental na qual será celebrado o termo de colaboração ou de fomento, estendendo-se a vedação aos respectivos cônjuges ou companheiros, bem como parentes em linha reta, colateral ou por afinidade, até o segundo grau; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

IV - tenha tido as contas rejeitadas pela administração pública nos últimos cinco anos, exceto se: [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

a) for sanada a irregularidade que motivou a rejeição e quitados os débitos eventualmente imputados; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

b) for reconsiderada ou revista a decisão pela rejeição; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

c) a apreciação das contas estiver pendente de decisão sobre recurso com efeito suspensivo; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

V - tenha sido punida com uma das seguintes sanções, pelo período que durar a penalidade:

a) suspensão de participação em licitação e impedimento de contratar com a administração;

b) declaração de inidoneidade para licitar ou contratar com a administração pública;

c) a prevista no inciso II do art. 73 desta Lei;

d) a prevista no inciso III do art. 73 desta Lei;

VI - tenha tido contas de parceria julgadas irregulares ou rejeitadas por Tribunal ou Conselho de Contas de qualquer esfera da Federação, em decisão irrecurável, nos últimos 8 (oito) anos;

VII - tenha entre seus dirigentes pessoa:

a) cujas contas relativas a parcerias tenham sido julgadas irregulares ou rejeitadas por Tribunal ou Conselho de Contas de qualquer esfera da Federação, em decisão irrecurável, nos últimos 8 (oito) anos;

b) julgada responsável por falta grave e inabilitada para o exercício de cargo em comissão ou função de confiança, enquanto durar a inabilitação;

c) considerada responsável por ato de improbidade, enquanto durarem os prazos estabelecidos nos [incisos I, II e III do art. 12 da Lei nº 8.429, de 2 de junho de 1992](#).

§ 1º Nas hipóteses deste artigo, é igualmente vedada a transferência de novos recursos no âmbito de parcerias em execução, excetuando-se os casos de serviços essenciais que não podem ser adiados sob pena de prejuízo ao erário ou à população, desde que precedida de expressa e fundamentada autorização do dirigente máximo do órgão ou entidade da administração pública, sob pena de responsabilidade solidária.

§ 2º Em qualquer das hipóteses previstas no **caput**, persiste o impedimento para celebrar parceria enquanto não houver o ressarcimento do dano ao erário, pelo qual seja responsável a organização da sociedade civil ou seu dirigente.

§ 3º [\(Revogado\)](#). [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 4º Para os fins do disposto na alínea *a* do inciso IV e no § 2º, não serão considerados débitos que decorram de atrasos na liberação de repasses pela administração pública ou que tenham sido objeto de parcelamento, se a organização da sociedade civil estiver em situação regular no parcelamento. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 5º A vedação prevista no inciso III não se aplica à celebração de parcerias com entidades que, pela sua própria natureza, sejam constituídas pelas autoridades referidas naquele inciso, sendo vedado que a mesma pessoa figure no termo de colaboração, no termo

de fomento ou no acordo de cooperação simultaneamente como dirigente e administrador público. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 6º Não são considerados membros de Poder os integrantes de conselhos de direitos e de políticas públicas. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 40. É vedada a celebração de parcerias previstas nesta Lei que tenham por objeto, envolvam ou incluam, direta ou indiretamente, delegação das funções de regulação, de fiscalização, de exercício do poder de polícia ou de outras atividades exclusivas de Estado. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

I - [\(revogado\)](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

II - [\(revogado\)](#). [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Parágrafo único. [\(Revogado\)](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

I - [\(revogado\)](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

II - [\(revogado\)](#). [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 41. Ressalvado o disposto no art. 3º e no parágrafo único do art. 84, serão celebradas nos termos desta Lei as parcerias entre a administração pública e as entidades referidas no inciso I do art. 2º. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Parágrafo único. [\(Revogado\)](#). [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

CAPÍTULO III

DA FORMALIZAÇÃO E DA EXECUÇÃO

Seção I

Disposições Preliminares

Art. 42. As parcerias serão formalizadas mediante a celebração de termo de colaboração, de termo de fomento ou de acordo de cooperação, conforme o caso, que terá como cláusulas essenciais: [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

I - a descrição do objeto pactuado;

II - as obrigações das partes;

III - quando for o caso, o valor total e o cronograma de desembolso; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

IV - [\(revogado\)](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

V - a contrapartida, quando for o caso, observado o disposto no § 1º do art. 35; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

VI - a vigência e as hipóteses de prorrogação;

VII - a obrigação de prestar contas com definição de forma, metodologia e prazos; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

VIII - a forma de monitoramento e avaliação, com a indicação dos recursos humanos e tecnológicos que serão empregados na atividade ou, se for o caso, a indicação da participação de apoio técnico nos termos previstos no § 1º do art. 58 desta Lei;

IX - a obrigatoriedade de restituição de recursos, nos casos previstos nesta Lei;

X - a definição, se for o caso, da titularidade dos bens e direitos remanescentes na data da conclusão ou extinção da parceria e que, em razão de sua execução, tenham sido adquiridos, produzidos ou transformados com recursos repassados pela administração pública; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

XI - [\(revogado\)](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

XII - a prerrogativa atribuída à administração pública para assumir ou transferir a responsabilidade pela execução do objeto, no caso de paralisação, de modo a evitar sua descontinuidade; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

XIII - [\(revogado\)](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

XIV - quando for o caso, a obrigação de a organização da sociedade civil manter e movimentar os recursos em conta bancária específica, observado o disposto no art. 51; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

XV - o livre acesso dos agentes da administração pública, do controle interno e do Tribunal de Contas correspondente aos processos, aos documentos e às informações relacionadas a termos de colaboração ou a termos de fomento, bem como aos locais de execução do respectivo objeto; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

XVI - a faculdade dos partícipes rescindirem o instrumento, a qualquer tempo, com as respectivas condições, sanções e delimitações claras de responsabilidades, além da estipulação de prazo mínimo de antecedência para a publicidade dessa intenção, que não poderá ser inferior a 60 (sessenta) dias;

XVII - a indicação do foro para dirimir as dúvidas decorrentes da execução da parceria, estabelecendo a obrigatoriedade da prévia tentativa de solução administrativa, com a participação de órgão encarregado de assessoramento jurídico integrante da estrutura da administração pública; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

XVIII - [\(revogado\)](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

XIX - a responsabilidade exclusiva da organização da sociedade civil pelo gerenciamento administrativo e financeiro dos recursos recebidos, inclusive no que diz respeito às despesas de custeio, de investimento e de pessoal;

XX - a responsabilidade exclusiva da organização da sociedade civil pelo pagamento dos encargos trabalhistas, previdenciários, fiscais e comerciais relacionados à execução do objeto previsto no termo de colaboração ou de fomento, não implicando responsabilidade solidária ou subsidiária da administração pública a inadimplência da organização da sociedade civil em relação ao referido pagamento, os ônus incidentes sobre o objeto da parceria ou os danos decorrentes de restrição à sua execução. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Parágrafo único. Constará como anexo do termo de colaboração, do termo de fomento ou do acordo de cooperação o plano de trabalho, que deles será parte integrante e indissociável. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

I - [\(revogado\)](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

II - [\(revogado\)](#). [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Seção II

Das Contratações Realizadas pelas Organizações da Sociedade Civil

Art. 43. [\(Revogado pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 44. [\(Revogado pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Seção III

Das Despesas

Art. 45. As despesas relacionadas à execução da parceria serão executadas nos termos dos incisos XIX e XX do art. 42, sendo vedado: [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

I - utilizar recursos para finalidade alheia ao objeto da parceria; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

II - pagar, a qualquer título, servidor ou empregado público com recursos vinculados à parceria, salvo nas hipóteses previstas em lei específica e na lei de diretrizes orçamentárias;

III - [\(revogado\)](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

IV - [\(VETADO\)](#);

V - [\(revogado\)](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

VI - [\(revogado\)](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

VII - [\(revogado\)](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

VIII - (revogado); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

IX - (revogado); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

a) (revogada); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

b) (revogada); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

c) (revogada); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

d) (revogada). [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 46. Poderão ser pagas, entre outras despesas, com recursos vinculados à parceria: [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

I - remuneração da equipe encarregada da execução do plano de trabalho, inclusive de pessoal próprio da organização da sociedade civil, durante a vigência da parceria, compreendendo as despesas com pagamentos de impostos, contribuições sociais, Fundo de Garantia do Tempo de Serviço - FGTS, férias, décimo terceiro salário, salários proporcionais, verbas rescisórias e demais encargos sociais e trabalhistas; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

a) (revogada); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

b) (revogada); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

c) (revogada); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

II - diárias referentes a deslocamento, hospedagem e alimentação nos casos em que a execução do objeto da parceria assim o exija; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

III - custos indiretos necessários à execução do objeto, seja qual for a proporção em relação ao valor total da parceria; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

IV - aquisição de equipamentos e materiais permanentes essenciais à consecução do objeto e serviços de adequação de espaço físico, desde que necessários à instalação dos referidos equipamentos e materiais.

§ 1º A inadimplência da administração pública não transfere à organização da sociedade civil a responsabilidade pelo pagamento de obrigações vinculadas à parceria com recursos próprios. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 2º A inadimplência da organização da sociedade civil em decorrência de atrasos na liberação de repasses relacionados à parceria não poderá acarretar restrições à liberação de parcelas subsequentes. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 3º O pagamento de remuneração da equipe contratada pela organização da sociedade civil com recursos da parceria não gera vínculo trabalhista com o poder público. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 4º (Revogado). [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 5º (VETADO).

Art. 47. [\(Revogado pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Seção IV

Da Liberação dos Recursos

Art. 48. As parcelas dos recursos transferidos no âmbito da parceria serão liberadas em estrita conformidade com o respectivo cronograma de desembolso, exceto nos casos a seguir, nos quais ficarão retidas até o saneamento das impropriedades: [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

I - quando houver evidências de irregularidade na aplicação de parcela anteriormente recebida; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

II - quando constatado desvio de finalidade na aplicação dos recursos ou o inadimplemento da organização da sociedade civil em relação a obrigações estabelecidas no termo de colaboração ou de fomento; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

III - quando a organização da sociedade civil deixar de adotar sem justificativa suficiente as medidas saneadoras apontadas pela administração pública ou pelos órgãos de controle interno ou externo. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 49. Nas parcerias cuja duração exceda um ano, é obrigatória a prestação de contas ao término de cada exercício. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

I - (revogado); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

II - (revogado); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

III - (revogado). [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 50. A administração pública deverá viabilizar o acompanhamento pela internet dos processos de liberação de recursos referentes às parcerias celebradas nos termos desta Lei.

Seção V

Da Movimentação e Aplicação Financeira dos Recursos

Art. 51. Os recursos recebidos em decorrência da parceria serão depositados em conta corrente específica isenta de tarifa bancária na instituição financeira pública determinada pela administração pública. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Parágrafo único. Os rendimentos de ativos financeiros serão aplicados no objeto da parceria, estando sujeitos às mesmas condições de prestação de contas exigidas para os recursos transferidos. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 52. Por ocasião da conclusão, denúncia, rescisão ou extinção da parceria, os saldos financeiros remanescentes, inclusive os provenientes das receitas obtidas das aplicações financeiras realizadas, serão devolvidos à administração pública no prazo improrrogável de trinta dias, sob pena de imediata instauração de tomada de contas especial do responsável, providenciada pela autoridade competente da administração pública. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 53. Toda a movimentação de recursos no âmbito da parceria será realizada mediante transferência eletrônica sujeita à identificação do beneficiário final e à obrigatoriedade de depósito em sua conta bancária.

§ 1º Os pagamentos deverão ser realizados mediante crédito na conta bancária de titularidade dos fornecedores e prestadores de serviços. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 2º Demonstrada a impossibilidade física de pagamento mediante transferência eletrônica, o termo de colaboração ou de fomento poderá admitir a realização de pagamentos em espécie. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 54. [\(Revogado pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Seção VI

Das Alterações

Art. 55. A vigência da parceria poderá ser alterada mediante solicitação da organização da sociedade civil, devidamente formalizada e justificada, a ser apresentada à administração pública em, no mínimo, trinta dias antes do termo inicialmente previsto. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Parágrafo único. A prorrogação de ofício da vigência do termo de colaboração ou de fomento deve ser feita pela administração pública quando ela der causa a atraso na liberação de recursos financeiros, limitada ao exato período do atraso verificado. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 56. [\(Revogado pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 57. O plano de trabalho da parceria poderá ser revisto para alteração de valores ou de metas, mediante termo aditivo ou por apostila ao plano de trabalho original. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Parágrafo único. [\(Revogado\)](#). [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Seção VII

Do Monitoramento e Avaliação

Art. 58. A administração pública promoverá o monitoramento e a avaliação do cumprimento do objeto da parceria. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 1º Para a implementação do disposto no **caput**, a administração pública poderá valer-se do apoio técnico de terceiros, delegar competência ou firmar parcerias com órgãos ou entidades que se situem próximos ao local de aplicação dos recursos. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 2º Nas parcerias com vigência superior a 1 (um) ano, a administração pública realizará, sempre que possível, pesquisa de satisfação com os beneficiários do plano de trabalho e utilizará os resultados como subsídio na avaliação da parceria celebrada e do cumprimento dos objetivos pactuados, bem como na reorientação e no ajuste das metas e atividades definidas.

§ 3º Para a implementação do disposto no § 2º, a administração pública poderá valer-se do apoio técnico de terceiros, delegar competência ou firmar parcerias com órgãos ou entidades que se situem próximos ao local de aplicação dos recursos.

Art. 59. A administração pública emitirá relatório técnico de monitoramento e avaliação de parceria celebrada mediante termo de colaboração ou termo de fomento e o submeterá à comissão de monitoramento e avaliação designada, que o homologará, independentemente da obrigatoriedade de apresentação da prestação de contas devida pela organização da sociedade civil. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 1º O relatório técnico de monitoramento e avaliação da parceria, sem prejuízo de outros elementos, deverá conter: [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

I - descrição sumária das atividades e metas estabelecidas;

II - análise das atividades realizadas, do cumprimento das metas e do impacto do benefício social obtido em razão da execução do objeto até o período, com base nos indicadores estabelecidos e aprovados no plano de trabalho;

III - valores efetivamente transferidos pela administração pública; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

IV - [\(revogado\)](#); [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

V - análise dos documentos comprobatórios das despesas apresentados pela organização da sociedade civil na prestação de contas, quando não for comprovado o alcance das metas e resultados estabelecidos no respectivo termo de colaboração ou de fomento; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

VI - análise de eventuais auditorias realizadas pelos controles interno e externo, no âmbito da fiscalização preventiva, bem como de suas conclusões e das medidas que tomaram em decorrência dessas auditorias. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 2º No caso de parcerias financiadas com recursos de fundos específicos, o monitoramento e a avaliação serão realizados pelos respectivos conselhos gestores, respeitadas as exigências desta Lei. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 60. Sem prejuízo da fiscalização pela administração pública e pelos órgãos de controle, a execução da parceria será acompanhada e fiscalizada pelos conselhos de políticas públicas das áreas correspondentes de atuação existentes em cada esfera de governo. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Parágrafo único. As parcerias de que trata esta Lei estarão também sujeitas aos mecanismos de controle social previstos na legislação.

Seção VIII

Das Obrigações do Gestor

Art. 61. São obrigações do gestor:

I - acompanhar e fiscalizar a execução da parceria;

II - informar ao seu superior hierárquico a existência de fatos que comprometam ou possam comprometer as atividades ou metas da parceria e de indícios de irregularidades na gestão dos recursos, bem como as providências adotadas ou que serão adotadas para sanar os problemas detectados;

III – (VETADO);

IV - emitir parecer técnico conclusivo de análise da prestação de contas final, levando em consideração o conteúdo do relatório técnico de monitoramento e avaliação de que trata o art. 59; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

V - disponibilizar materiais e equipamentos tecnológicos necessários às atividades de monitoramento e avaliação.

Art. 62. Na hipótese de inexecução por culpa exclusiva da organização da sociedade civil, a administração pública poderá, exclusivamente para assegurar o atendimento de serviços essenciais à população, por ato próprio e independentemente de autorização judicial, a fim de realizar ou manter a execução das metas ou atividades pactuadas: [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

I - retomar os bens públicos em poder da organização da sociedade civil parceira, qualquer que tenha sido a modalidade ou título que concedeu direitos de uso de tais bens;

II - assumir a responsabilidade pela execução do restante do objeto previsto no plano de trabalho, no caso de paralisação, de modo a evitar sua descontinuidade, devendo ser considerado na prestação de contas o que foi executado pela organização da sociedade civil até o momento em que a administração assumiu essas responsabilidades. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Parágrafo único. As situações previstas no **caput** devem ser comunicadas pelo gestor ao administrador público.

CAPÍTULO IV DA PRESTAÇÃO DE CONTAS

Seção I

Normas Gerais

Art. 63. A prestação de contas deverá ser feita observando-se as regras previstas nesta Lei, além de prazos e normas de elaboração constantes do instrumento de parceria e do plano de trabalho.

§ 1º A administração pública fornecerá manuais específicos às organizações da sociedade civil por ocasião da celebração das parcerias, tendo como premissas a simplificação e a racionalização dos procedimentos. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 2º Eventuais alterações no conteúdo dos manuais referidos no § 1º deste artigo devem ser previamente informadas à organização da sociedade civil e publicadas em meios oficiais de comunicação.

§ 3º O regulamento estabelecerá procedimentos simplificados para prestação de contas. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 64. A prestação de contas apresentada pela organização da sociedade civil deverá conter elementos que permitam ao gestor da parceria avaliar o andamento ou concluir que o seu objeto foi executado conforme pactuado, com a descrição pormenorizada das atividades realizadas e a comprovação do alcance das metas e dos resultados esperados, até o período de que trata a prestação de contas.

§ 1º Serão glosados valores relacionados a metas e resultados descumpridos sem justificativa suficiente. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 2º Os dados financeiros serão analisados com o intuito de estabelecer o nexo de causalidade entre a receita e a despesa realizada, a sua conformidade e o cumprimento das normas pertinentes.

§ 3º A análise da prestação de contas deverá considerar a verdade real e os resultados alcançados.

§ 4º A prestação de contas da parceria observará regras específicas de acordo com o montante de recursos públicos envolvidos, nos termos das disposições e procedimentos estabelecidos conforme previsto no plano de trabalho e no termo de colaboração ou de fomento.

Art. 65. A prestação de contas e todos os atos que dela decorram dar-se-ão em plataforma eletrônica, permitindo a visualização por qualquer interessado. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 66. A prestação de contas relativa à execução do termo de colaboração ou de fomento dar-se-á mediante a análise dos documentos previstos no plano de trabalho, nos termos do inciso IX do art. 22, além dos seguintes relatórios:

I - relatório de execução do objeto, elaborado pela organização da sociedade civil, contendo as atividades ou projetos desenvolvidos para o cumprimento do objeto e o comparativo de metas propostas com os resultados alcançados; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

II - relatório de execução financeira do termo de colaboração ou do termo de fomento, com a descrição das despesas e receitas efetivamente realizadas e sua vinculação com a execução do objeto, na hipótese de descumprimento de metas e resultados estabelecidos no plano de trabalho. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Parágrafo único. A administração pública deverá considerar ainda em sua análise os seguintes relatórios elaborados internamente, quando houver: [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

I - relatório de visita técnica **in loco** eventualmente realizada durante a execução da parceria; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

II - relatório técnico de monitoramento e avaliação, homologado pela comissão de monitoramento e avaliação designada, sobre a conformidade do cumprimento do objeto e os resultados alcançados durante a execução do termo de colaboração ou de fomento.

Art. 67. O gestor emitirá parecer técnico de análise de prestação de contas da parceria celebrada.

§ 1º No caso de prestação de contas única, o gestor emitirá parecer técnico conclusivo para fins de avaliação do cumprimento do objeto. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 2º Se a duração da parceria exceder um ano, a organização da sociedade civil deverá apresentar prestação de contas ao fim de cada exercício, para fins de monitoramento do cumprimento das metas do objeto. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 3º [\(Revogado\)](#). [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 4º Para fins de avaliação quanto à eficácia e efetividade das ações em execução ou que já foram realizadas, os pareceres técnicos de que trata este artigo deverão, obrigatoriamente, mencionar: [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

I - os resultados já alcançados e seus benefícios;

II - os impactos econômicos ou sociais;

III - o grau de satisfação do público-alvo;

IV - a possibilidade de sustentabilidade das ações após a conclusão do objeto pactuado.

Art. 68. Os documentos incluídos pela entidade na plataforma eletrônica prevista no art. 65, desde que possuam garantia da origem e de seu signatário por certificação digital, serão considerados originais para os efeitos de prestação de contas.

Parágrafo único. Durante o prazo de 10 (dez) anos, contado do dia útil subsequente ao da prestação de contas, a entidade deve manter em seu arquivo os documentos originais que compõem a prestação de contas.

Seção II Dos Prazos

Art. 69. A organização da sociedade civil prestará contas da boa e regular aplicação dos recursos recebidos no prazo de até noventa dias a partir do término da vigência da parceria ou no final de cada exercício, se a duração da parceria exceder um ano. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 1º O prazo para a prestação final de contas será estabelecido de acordo com a complexidade do objeto da parceria. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 2º O disposto no **caput** não impede que a administração pública promova a instauração de tomada de contas especial antes do término da parceria, ante evidências de irregularidades na execução do objeto. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 3º Na hipótese do § 2º, o dever de prestar contas surge no momento da liberação de recurso envolvido na parceria. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 4º O prazo referido no **caput** poderá ser prorrogado por até 30 (trinta) dias, desde que devidamente justificado.

§ 5º A manifestação conclusiva sobre a prestação de contas pela administração pública observará os prazos previstos nesta Lei, devendo concluir, alternativamente, pela: [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

I - aprovação da prestação de contas;

II - aprovação da prestação de contas com ressalvas; ou [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

III - rejeição da prestação de contas e determinação de imediata instauração de tomada de contas especial. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 6º As impropriedades que deram causa à rejeição da prestação de contas serão registradas em plataforma eletrônica de acesso público, devendo ser levadas em consideração por ocasião da assinatura de futuras parcerias com a administração pública, conforme definido em regulamento. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 70. Constatada irregularidade ou omissão na prestação de contas, será concedido prazo para a organização da sociedade civil sanar a irregularidade ou cumprir a obrigação.

§ 1º O prazo referido no **caput** é limitado a 45 (quarenta e cinco) dias por notificação, prorrogável, no máximo, por igual período, dentro do prazo que a administração pública possui para analisar e decidir sobre a prestação de contas e comprovação de resultados.

§ 2º Transcorrido o prazo para saneamento da irregularidade ou da omissão, não havendo o saneamento, a autoridade administrativa competente, sob pena de responsabilidade solidária, deve adotar as providências para apuração dos fatos, identificação dos responsáveis, quantificação do dano e obtenção do ressarcimento, nos termos da legislação vigente.

Art. 71. A administração pública apreciará a prestação final de contas apresentada, no prazo de até cento e cinquenta dias, contado da data de seu recebimento ou do cumprimento de diligência por ela determinada, prorrogável justificadamente por igual período. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 1º [\(Revogado\)](#). [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 2º [\(Revogado\)](#). [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 3º [\(Revogado\)](#). [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 4º O transcurso do prazo definido nos termos do **caput** sem que as contas tenham sido apreciadas: [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

I - não significa impossibilidade de apreciação em data posterior ou vedação a que se adotem medidas saneadoras, punitivas ou destinadas a ressarcir danos que possam ter sido causados aos cofres públicos;

II - nos casos em que não for constatado dolo da organização da sociedade civil ou de seus prepostos, sem prejuízo da atualização monetária, impede a incidência de juros de mora sobre débitos eventualmente apurados, no período entre o final do prazo referido neste parágrafo e a data em que foi ultimada a apreciação pela administração pública. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 72. As prestações de contas serão avaliadas:

I - regulares, quando expressarem, de forma clara e objetiva, o cumprimento dos objetivos e metas estabelecidos no plano de trabalho; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

II - regulares com ressalva, quando evidenciarem impropriedade ou qualquer outra falta de natureza formal que não resulte em dano ao erário; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

III - irregulares, quando comprovada qualquer das seguintes circunstâncias: [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

- a) omissão no dever de prestar contas;
- b) descumprimento injustificado dos objetivos e metas estabelecidos no plano de trabalho; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)
- c) dano ao erário decorrente de ato de gestão ilegítimo ou antieconômico;
- d) desfalque ou desvio de dinheiro, bens ou valores públicos.

§ 1º O administrador público responde pela decisão sobre a aprovação da prestação de contas ou por omissão em relação à análise de seu conteúdo, levando em consideração, no primeiro caso, os pareceres técnico, financeiro e jurídico, sendo permitida delegação a autoridades diretamente subordinadas, vedada a subdelegação. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 2º Quando a prestação de contas for avaliada como irregular, após exaurida a fase recursal, se mantida a decisão, a organização da sociedade civil poderá solicitar autorização para que o ressarcimento ao erário seja promovido por meio de ações compensatórias de interesse público, mediante a apresentação de novo plano de trabalho, conforme o objeto descrito no termo de colaboração ou de fomento e a área de atuação da organização, cuja mensuração econômica será feita a partir do plano de trabalho original, desde que não tenha havido dolo ou fraude e não seja o caso de restituição integral dos recursos. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

CAPÍTULO V DA RESPONSABILIDADE E DAS SANÇÕES

Seção I

Das Sanções Administrativas à Entidade

Art. 73. Pela execução da parceria em desacordo com o plano de trabalho e com as normas desta Lei e da legislação específica, a administração pública poderá, garantida a prévia defesa, aplicar à organização da sociedade civil as seguintes sanções: [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

I - advertência;

II - suspensão temporária da participação em chamamento público e impedimento de celebrar parceria ou contrato com órgãos e entidades da esfera de governo da administração

pública sancionadora, por prazo não superior a dois anos; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

III - declaração de inidoneidade para participar de chamamento público ou celebrar parceria ou contrato com órgãos e entidades de todas as esferas de governo, enquanto perdurarem os motivos determinantes da punição ou até que seja promovida a reabilitação perante a própria autoridade que aplicou a penalidade, que será concedida sempre que a organização da sociedade civil ressarcir a administração pública pelos prejuízos resultantes e após decorrido o prazo da sanção aplicada com base no inciso II. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 1º As sanções estabelecidas nos incisos II e III são de competência exclusiva de Ministro de Estado ou de Secretário Estadual, Distrital ou Municipal, conforme o caso, facultada a defesa do interessado no respectivo processo, no prazo de dez dias da abertura de vista, podendo a reabilitação ser requerida após dois anos de aplicação da penalidade. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 2º Prescreve em cinco anos, contados a partir da data da apresentação da prestação de contas, a aplicação de penalidade decorrente de infração relacionada à execução da parceria. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 3º A prescrição será interrompida com a edição de ato administrativo voltado à apuração da infração. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Seção II

Da Responsabilidade pela Execução e pela Emissão de Pareceres Técnicos

Art. 74. (VETADO).

Art. 75. [\(Revogado pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 76. [\(Revogado pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Seção III

Dos Atos de Improbidade Administrativa

Art. 77. O art. 10 da [Lei nº 8.429, de 2 de junho de 1992](#), passa a vigorar com as seguintes alterações: [\(Vigência\)](#)

“Art. 10.....

[VIII](#) - frustrar a licitude de processo licitatório ou de processo seletivo para celebração de parcerias com entidades sem fins lucrativos, ou dispensá-los indevidamente;

[XVI](#) - facilitar ou concorrer, por qualquer forma, para a incorporação, ao patrimônio particular de pessoa física ou jurídica, de bens, rendas, verbas ou valores públicos transferidos pela administração pública a entidades privadas mediante celebração de parcerias, sem a observância das formalidades legais ou regulamentares aplicáveis à espécie;

XVII - permitir ou concorrer para que pessoa física ou jurídica privada utilize bens, rendas, verbas ou valores públicos transferidos pela administração pública a entidade privada mediante celebração de parcerias, sem a observância das formalidades legais ou regulamentares aplicáveis à espécie;

XVIII - celebrar parcerias da administração pública com entidades privadas sem a observância das formalidades legais ou regulamentares aplicáveis à espécie;

XIX - agir negligentemente na celebração, fiscalização e análise das prestações de contas de parcerias firmadas pela administração pública com entidades privadas; [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

XX - liberar recursos de parcerias firmadas pela administração pública com entidades privadas sem a estrita observância das normas pertinentes ou influir de qualquer forma para a sua aplicação irregular. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

XXI - liberar recursos de parcerias firmadas pela administração pública com entidades privadas sem a estrita observância das normas pertinentes ou influir de qualquer forma para a sua aplicação irregular.” (NR)

Art. 78. O art. 11 da [Lei nº 8.429, de 2 de junho de 1992](#), passa a vigorar acrescido do seguinte inciso VIII: [\(Vigência\)](#)

“Art. 11.....

.....
[VIII](#) - descumprir as normas relativas à celebração, fiscalização e aprovação de contas de parcerias firmadas pela administração pública com entidades privadas.” (NR)

Art. 78-A. O art. 23 da Lei nº 8.429, de 2 de junho de 1992, passa a vigorar acrescido do seguinte inciso III: [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#) [\(Vigência\)](#)

"Art. 23.

.....
[III](#) - até cinco anos da data da apresentação à administração pública da prestação de contas final pelas entidades referidas no parágrafo único do art. 1º desta Lei.” (NR)”

CAPÍTULO VI DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 79. (VETADO).

Art. 80. O processamento das compras e contratações que envolvam recursos financeiros provenientes de parceria poderá ser efetuado por meio de sistema eletrônico disponibilizado pela administração pública às organizações da sociedade civil, aberto ao público via internet, que permita aos interessados formular propostas. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Parágrafo único. O Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores - SICAF, mantido pela União, fica disponibilizado aos demais entes federados, para fins do disposto no **caput**, sem prejuízo do uso de seus próprios sistemas. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 81. Mediante autorização da União, os Estados, os Municípios e o Distrito Federal poderão aderir ao Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse - SICONV para utilizar suas funcionalidades no cumprimento desta Lei.

Art. 81-A. Até que seja viabilizada a adaptação do sistema de que trata o art. 81 ou de seus correspondentes nas demais unidades da federação: [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

I - serão utilizadas as rotinas previstas antes da entrada em vigor desta Lei para repasse de recursos a organizações da sociedade civil decorrentes de parcerias celebradas nos termos desta Lei; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

II - os Municípios de até cem mil habitantes serão autorizados a efetivar a prestação de contas e os atos dela decorrentes sem utilização da plataforma eletrônica prevista no art. 65. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 82. (VETADO).

Art. 83. As parcerias existentes no momento da entrada em vigor desta Lei permanecerão regidas pela legislação vigente ao tempo de sua celebração, sem prejuízo da aplicação subsidiária desta Lei, naquilo em que for cabível, desde que em benefício do alcance do objeto da parceria.

§ 1º As parcerias de que trata o **caput** poderão ser prorrogadas de ofício, no caso de atraso na liberação de recursos por parte da administração pública, por período equivalente ao atraso. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 2º As parcerias firmadas por prazo indeterminado antes da data de entrada em vigor desta Lei, ou prorrogáveis por período superior ao inicialmente estabelecido, no prazo de até

um ano após a data da entrada em vigor desta Lei, serão, alternativamente: [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

I - substituídas pelos instrumentos previstos nos arts. 16 ou 17, conforme o caso; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

II - objeto de rescisão unilateral pela administração pública. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 83-A. [\(VETADO\)](#). [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 84. Não se aplica às parcerias regidas por esta Lei o disposto na Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Parágrafo único. São regidos pelo art. 116 da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, convênios: [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

I - entre entes federados ou pessoas jurídicas a eles vinculadas; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

II - decorrentes da aplicação do disposto no inciso IV do art. 3º. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 84-A. A partir da vigência desta Lei, somente serão celebrados convênios nas hipóteses do parágrafo único do art. 84. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 84-B. As organizações da sociedade civil farão jus aos seguintes benefícios, independentemente de certificação: [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

I - receber doações de empresas, até o limite de 2% (dois por cento) de sua receita bruta; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

II - receber bens móveis considerados irrecuperáveis, apreendidos, abandonados ou disponíveis, administrados pela Secretaria da Receita Federal do Brasil; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

III - distribuir ou prometer distribuir prêmios, mediante sorteios, vale-brindes, concursos ou operações assemelhadas, com o intuito de arrecadar recursos adicionais destinados à sua manutenção ou custeio. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 84-C. Os benefícios previstos no art. 84-B serão conferidos às organizações da sociedade civil que apresentem entre seus objetivos sociais pelo menos uma das seguintes finalidades: [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

I - promoção da assistência social; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

II - promoção da cultura, defesa e conservação do patrimônio histórico e artístico; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

III - promoção da educação; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

IV - promoção da saúde; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

V - promoção da segurança alimentar e nutricional; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

VI - defesa, preservação e conservação do meio ambiente e promoção do desenvolvimento sustentável; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

VII - promoção do voluntariado; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

VIII - promoção do desenvolvimento econômico e social e combate à pobreza; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

IX - experimentação, não lucrativa, de novos modelos socioprodutivos e de sistemas alternativos de produção, comércio, emprego e crédito; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

X - promoção de direitos estabelecidos, construção de novos direitos e assessoria jurídica gratuita de interesse suplementar; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

XI - promoção da ética, da paz, da cidadania, dos direitos humanos, da democracia e de outros valores universais; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

XII - organizações religiosas que se dediquem a atividades de interesse público e de cunho social distintas das destinadas a fins exclusivamente religiosos; [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

XIII - estudos e pesquisas, desenvolvimento de tecnologias alternativas, produção e divulgação de informações e conhecimentos técnicos e científicos que digam respeito às atividades mencionadas neste artigo. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Parágrafo único. É vedada às entidades beneficiadas na forma do art. 84-B a participação em campanhas de interesse político-partidário ou eleitorais, sob quaisquer meios ou formas. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 85. O art. 1º da [Lei nº 9.790, de 23 de março de 1999](#), passa a vigorar com a seguinte redação:

“[Art. 1º](#) Podem qualificar-se como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público as pessoas jurídicas de direito privado sem fins lucrativos que tenham sido constituídas e se encontrem em funcionamento regular há, no mínimo, 3 (três) anos, desde que os respectivos objetivos sociais e normas estatutárias atendam aos requisitos instituídos por esta Lei.” (NR)

Art. 85-A. O art. 3º da Lei nº 9.790, de 23 de março de 1999, passa a vigorar acrescido do seguinte inciso XIII: [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#) [\(Vigência\)](#)

“Art. 3º

.....

[XIII](#) - estudos e pesquisas para o desenvolvimento, a disponibilização e a implementação de tecnologias voltadas à mobilidade de pessoas, por qualquer meio de transporte.

.....’ (NR)”

Art. 85-B. O parágrafo único do art. 4º da Lei nº 9.790, de 23 de março de 1999, passa a vigorar com a seguinte redação: [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#) [\(Vigência\)](#)

“Art. 4º

[Parágrafo único.](#) É permitida a participação de servidores públicos na composição de conselho ou diretoria de Organização da Sociedade Civil de Interesse Público.’ (NR)”

Art. 86. A [Lei nº 9.790, de 23 de março de 1999](#), passa a vigorar acrescida dos seguintes arts. 15-A e 15-B: [\(Vigência\)](#)

“[Art. 15-A.](#) (VETADO).”

“[Art. 15-B.](#) A prestação de contas relativa à execução do Termo de Parceria perante o órgão da entidade estatal parceira refere-se à correta aplicação dos recursos públicos recebidos e ao adimplemento do objeto do Termo de Parceria, mediante a apresentação dos seguintes documentos:

I - relatório anual de execução de atividades, contendo especificamente relatório sobre a execução do objeto do Termo de Parceria, bem como comparativo entre as metas propostas e os resultados alcançados;

II - demonstrativo integral da receita e despesa realizadas na execução;

III - extrato da execução física e financeira;

IV - demonstração de resultados do exercício;

V - balanço patrimonial;

VI - demonstração das origens e das aplicações de recursos;

VII - demonstração das mutações do patrimônio social;

VIII - notas explicativas das demonstrações contábeis, caso necessário;

IX - parecer e relatório de auditoria, se for o caso.”

Art. 87. As exigências de transparência e publicidade previstas em todas as etapas que envolvam a parceria, desde a fase preparatória até o fim da prestação de contas, naquilo que for necessário, serão excepcionadas quando se tratar de programa de proteção a pessoas

ameaçadas ou em situação que possa comprometer a sua segurança, na forma do regulamento. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Art. 88. Esta Lei entra em vigor após decorridos quinhentos e quarenta dias de sua publicação oficial, observado o disposto nos §§ 1º e 2º deste artigo. [\(Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 1º Para os Municípios, esta Lei entra em vigor a partir de 1º de janeiro de 2017. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

§ 2º Por ato administrativo local, o disposto nesta Lei poderá ser implantado nos Municípios a partir da data decorrente do disposto no **caput**. [\(Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015\)](#)

Brasília, 31 de julho de 2014; 193º da Independência e 126º da República.

DILMA ROUSSEFF

José Eduardo Cardozo

Guido Mantega

Miriam Belchior

Tereza Campello

Clélio Campolina Diniz

Vinícius Nobre Lages

Gilberto Carvalho

Luís Inácio Lucena Adams

Jorge Hage Sobrinho

Este texto não substitui o publicado no DOU de 1º.8.2014