



Universidade do Minho  
Centro de Investigação em  
Ciências Sociais

CICS  
Working paper 3

# Profissionalização institucional no Terceiro Setor e atuais demandas

Marina Melo

Centro de Investigação em Ciências Sociais da Universidade do Minho  
(Portugal)  
PPGS/UFPE (Brasil)  
[melomarina@msn.com](mailto:melomarina@msn.com)

Agosto-2011

**Resumo:** O presente ensaio é um breve esboço das idéias centrais do projeto de doutoramento “Profissionalização nas Organizações Não-Governamentais” que objetiva analisar as conseqüências do atual fluxo de profissionalização nas ONGs. Para tal, problematizamos dimensões analíticas como a autonomia e a sustentabilidade dessas organizações e a relação que elas mantêm com o Estado, com o Mercado e com o próprio Terceiro Setor dentro de um contexto no qual o aumento da exigência de profissionalização dessas instituições se torna cada vez mais visível.

**Palavras-chave:** profissionalização; Terceiro Setor; ONGs

**Abstract:** The present paper is an approach about the central ideas of the Ph.D. project “Professionalization in the Non-Governmental Organizations” that objective to analyze the consequences of professionalization in NGOs nowadays. In order to do this, we research analytic dimensions like autonomy and sustainability of these organizations and their relations with the State, with the Market and with the Third Sector in a context in which the demand for professionalization in these institutions becomes further more visible.

**Keywords:** professionalization; Third Sector; NGOs

## 1. Introdução

O presente ensaio esboça o projeto de doutoramento “Profissionalização Institucional nas Organizações Não-Governamentais”, desenvolvido nos âmbitos do Programa de Pós-Graduação em Sociologia da Universidade Federal de Pernambuco, Brasil, e do Instituto de Ciências Sociais da Universidade do Minho, Portugal.<sup>1</sup> Objetivamos no referido projeto investigar as consequências do atual processo de profissionalização do Terceiro Setor, a considerar que a profissionalização nessas entidades tornou-se um processo em expansão também observado em suas contradições pela literatura atual sobre as ONGs. Assim, antes de aqui pontuarmos os objetivos mais específicos que dão suporte e sentido na busca da percepção sobre a atual demanda de profissionalização nas ONGs, convém levantarmos, ainda que de forma breve, os caminhos da problematização que a tais objetivos nos levou.

A profissionalização é um processo que diz respeito à especialização, ao planejamento, à forma de trabalho de uma organização baseada em técnicas de administração, às habilidades – de uma forma geral e, sobretudo, ao monopólio dessas habilidades. Se fôssemos analisar o processo de profissionalização no Brasil veríamos que, na década de 1990, ocorre um fluxo intenso de profissionalização no Terceiro Setor. Essa demanda vem com o interesse de especialização e com a visão de melhorar os vínculos de informação para que as ONGs tivessem mais oportunidades de financiamento. Tal necessidade de profissionalização também pressupõe, segundo Fábio Ribas, em entrevista à revista *Psicologia Argumento* (Cairo e Mendes, 2005), uma autocrítica dos aspectos restritivos de uma cultura assistencialista.<sup>2</sup> A nova forma de trabalho nas ONGs permitiria o desempenho de vínculos de confiabilidade com as comunidades atendidas pelas instituições, mais agilidade no atendimento ao público, dentre outras benfeitorias, estimulando, segundo Ribas, a articulação entre carisma e técnicas de funcionamento e gestão.

As ONGs estão, cada vez mais, se munindo de profissionais qualificados em diversas áreas do conhecimento e da intervenção social, designadamente nos setores da

---

1 Este ensaio é uma síntese do projeto de investigação de tese de doutoramento orientado pela Prof.<sup>a</sup> Doutora Ana Paula Marques (ICS – UMinho), pelo Prof. Doutor Breno Fontes (PPGS – UFPE) e sob co-orientação do Prof. Doutor Rogério Medeiros (PPGS – UFPB).

2 Neste caso, entendemos assistencialismo como uma forma de se oferecer um serviço a alguém sem capacitar essa pessoa a captar mais recursos por si própria, pressupondo uma relação de poder e dominação (Alayón, 2008).

educação e da saúde. Podemos considerar, inclusive, que muitas dessas instituições são pensadas e fundadas por profissionais especializados. A complexidade dos problemas sociais e a necessidade de respostas cada vez mais adequadas por parte de pessoas gabaritadas a tal; o aumento de profissionais com titulações acadêmicas no mercado de trabalho; a crise dos orçamentos públicos; o aumento numérico de instituições do terceiro setor a disputar verbas para a execução de projeto etc, são motivos que fomentam o movimento de profissionalização para além do Estado e do Mercado. No Brasil, tais instituições foram ponto de destaque nas Reformas Administrativas que ocorreram nos últimos anos. Com essa nova forma de trabalho nas ONGs, a exigência de contratos de gestão e de um maior controle das ações dessas organizações aumentou, considerando-se que o número de ONGs também teve um aumento significativo.

## **2. A noção de profissionalismo**

Os estudos sobre profissões ganham destaque a partir da segunda metade do século XX, ou seja, são relativamente recentes. O conceito de profissão não teve uma elaboração sistemática até a expansão da sociologia acadêmica nos EUA – depois da II Guerra Mundial, sendo Parsons o primeiro sociólogo a abordar as profissões em termos teóricos (Freidson, 1998: 34). Todavia, relevantes transformações ocorreram ao longo da década de 1980 nesses estudos, muitos destes incentivados por Magali Larson, que criticava autores anglo-americanos e que passou a analisar não somente as profissões consideradas clássicas como as de médicos e advogados, mas sim as profissões de uma forma geral. Segundo Freidson, o recente aumento de interesse dos sociólogos pelo processo de profissionalização pode ser explicado também pelo fato de os profissionais serem muito numerosos e importantes em países industriais avançados, porém, um quadro de referência teórica mais amplo ainda se faz necessário na área (Freidson, 1995: 142).

Segundo Eliot Freidson, “o que distingue as ocupações umas das outras é o conhecimento e competência especializados necessários para a realização de tarefas diferentes numa divisão do trabalho” (1998: 40). Dessa maneira, fica patente que a problemática das profissões envolve noções para além das diferenças entre classes sociais, embora existam pontos em comum em meio à complexidade de ambas, isto é, nem a teoria organizacional, nem a teoria de classes apenas, podem dar conta das

ocupações (Freidson, 1998). Sendo assim, utilizamos a definição de profissionalismo de Freidson como ponto de partida:

O profissionalismo é definido por meio das circunstâncias típico-ideais que fornecem aos trabalhadores munidos de conhecimento os recursos através dos quais eles podem controlar seu próprio trabalho, tornando-se, desse modo, aptos a criar e a explicar aos assuntos humanos o discurso, a disciplina ou o campo particular sobre os quais têm jurisdição (Freidson, 1995: 141).

O profissionalismo representa um método logicamente distinto de organizar uma divisão do trabalho. Ele expressa uma circunstância em que as ocupações negociam limites jurisdicionais entre si, estabelecem e controlam sua própria divisão do trabalho. (Freidson, 1995: 144).

A concepção de profissionalismo utilizada, não apenas por Freidson, mas pela literatura da sociologia das profissões de uma forma geral, a coloca como altamente ligada à especialização e preenchida por indivíduos que tiveram uma educação de nível superior, como engenheiros, arquitetos, advogados, médicos etc. O processo de profissionalização, até este ponto, não se debruça nas ocupações de pedreiros, empregadas domésticas ou costureiras, que na maioria das vezes dispensa a exigência do curso superior. Apesar de utilizarmos aqui contribuições teóricas da sociologia das profissões, lidamos com o termo “alongado”, estendido também às ocupações de uma forma global, uma vez que no campo pesquisado encontramos agentes das ONGs com formações superiores ou não, ativos no universo de reivindicações de suas categorias e não ativos, agentes que desenvolvem ocupações polivalentes etc. Logo, se as profissões são tratadas como ocupações reconhecidas oficialmente, a trataremos como tal, entretanto, sem desconsiderar o trabalho não reconhecido oficialmente, mesmo porque, de acordo com Levine (1986), muitas profissões surgiram em ambientes informais para, depois, serem formalizadas, a permitir o monopólio das atividades para os habilitados.

O profissionalismo é um tipo específico de trabalho especializado (Freidson, 1995: 142). Contudo, desse pressuposto surgem questões levantadas por Freidson como: que tipo de trabalho? E onde está situado o profissionalismo no universo do trabalho? Além da especialização mecânica, “um número relativamente pequeno de ações simples e repetidas” (Freidson, 1995: 143) existe a especialização criteriosa que é um dos principais alvos de nossa investigação, sendo este tipo de especialização capaz de moldar o conhecimento a determinadas circunstâncias, entretanto, para além da distinção entre trabalho manual e trabalho mental. Nesse sentido, o profissionalismo diferencia-se do trabalho dos ofícios por ter uma “especialização criteriosa teoricamente fundamentada” (Freidson, 1995: 143).

A partir de uma perspectiva que se utiliza do termo “profissão” para além da exigência de curso superior, incluindo ofícios e ocupações, mas ainda a ligá-los à noção de profissão de uma forma geral, encontramos na obra de Claude Dubar (1997: 124) que as diferenças centrais entre profissões e ofícios residem em dicotomias como “cabeça x mãos” ou “intelectuais x manuais”. Os ofícios seriam formas mecânicas “onde as mãos trabalham mais do que a cabeça” (Dubar, 1997: 124). Logo, parafraseando Sewell “dizer-se do ofício de um artesão que era a sua profissão denotava um compromisso ou um juramento público solene” (Sewell, 1980 *in* Dubar, 1997: 124),.

Nessa preocupação da sociologia com as ocupações, encontramos a contribuição desde autores como Le Play, com os seis tomos de “Les ouvriers européens” (1855), no qual analisa quarenta e cinco tipos de situações operárias (Dubar, 1997), passando por Durkheim e Weber, este último a considerar a profissionalização como um dos processos essenciais da modernização e a introduzir ao debate os conceitos de poder e monopólio. Se para Durkheim as profissões soam como uma espécie de solução para a crise moral, Parsons se debruça na centralidade dos grupos profissionais contemporâneos, sendo esta “resultado de sua qualificação e de outros atributos como neutralidade afetiva e orientação para a comunidade, para o chamado ‘ideal de serviço’” (Barbosa, 1993: 29).

### 3. O processo de profissionalização<sup>3</sup> nas organizações

A perspectiva da sociologia das organizações, por sua vez, também analisa como as instituições se dispõem diante de um contexto globalizado que tem sistemas de gerência contrastantes e que acarretam em diferentes formas de planejar e executar tarefas. De acordo com Hill e Egan (1967), uma das principais críticas de trabalhos administrativos reside no próprio *design* da estrutura organizacional proposta por algumas instituições. Se, por um lado, os desenhos organizacionais tendem a reunir

---

3 Profissionalismo e Profissionalização possuem sentidos polissêmicos, todavia, convém salientarmos que não são sinônimos. Diferentemente do conceito de profissionalismo esboçado acima, a profissionalização diz respeito a um processo, a etapas e a uma movimentação que tende a ser associada ao conceito de profissionalismo como o de Freidson. A profissionalização diz respeito a um processo socializador, que não se reduz à formação profissional, mas situa-se em medidas práticas de intervenção do trabalho desenvolvido sob ou não parâmetros múltiplos de profissionalismo. Ela percorre caminhos, no caso das ONGs, que não são necessariamente traçados a partir da formação inicial acadêmica dos agentes ali envolvidos.

tanto os elementos formais como informais das entidades, é mister trabalhar com uma teoria sistemática das mudanças de comportamento nas sociedades, visto que tais comportamentos intervêm no processo de construção das organizações. Logo, é preciso considerar as mudanças organizacionais e as mudanças de trabalho, pois os atuais modelos administrativos possuem formas de gerência cada vez mais complexos.

As diferentes culturas organizacionais – entendidas como a maneira pela qual as ONGs estruturam suas formas de atuação, de organização e como esboçam os meios de executar os trabalhos – passam por deficiências nos planos administrativos, principalmente quando tais culturas/desenhos não estão inseridos numa lógica de profissionalização que viabilize a execução dos projetos da instituição. Esses princípios, como tecem Hill e Egan (1967), dependem de uma série de variáveis que nos ajudam a analisar a complexidade da profissionalização de uma entidade. Entrementes, essas variáveis são reelaboradas em diferentes sistemas de gestão e contextos. Como versam Hill e Egan: “Essas decisões dependem em grande medida da ampla diversidade das variáveis de trabalho, bem como dos objetivos que estruturam a organização. Assim, as proposições administrativas podem ser expressas apenas em termos de uma situação particular” (Hill e Egan, 1967: 332). Logo, as motivações individuais podem até interferir no funcionamento e na gestão de uma entidade, todavia, a rigidez do modelo organizacional proposto pelos agentes envolvidos nas ONGs é fator determinante para a condução dessas influências.

Logo, se todas estas preocupações constroem o cenário no qual nota-se o aumento do fluxo de profissionalização institucional nas ONGs, nos cabe mencionar em que termos tratamos a profissionalização como processo de especialização e divisão de trabalho verificado neste tipo de organização. Assim, ao estudarmos tal processo, a primeira dificuldade encontrada é delimitar a profissionalização: o que é uma ONG profissionalizada? Falemos em organizações mais ou menos profissionalizadas? Sobre esta última questão podemos dizer que, em verdade, a profissionalização se coloca em tom mais complexo do que a simples dicotomia de maior ou menor grau. Todavia, na busca da primeira questão sobre o que é uma entidade profissionalizada, utilizaremos os termos “mais” ou “menos” profissionalizada, aqui entendidos como um recurso didático para que possamos expandir dessa linha aparentemente dicotômica para o debate dessa complexidade citada. Em outras palavras, o que dizemos é que, embora saibamos que nos prendemos em um nível de identificação raso dessas organizações quando as

pensamos como “mais” ou “menos” profissionalizadas, essa ‘dicotomia’ nos traz os elementos necessários, por ora, de análise.

Nesse sentido, uma ONG com alto grau de profissionalização reúne características como: complexa divisão do trabalho, subdivida em diversas áreas de atuação; alto grau de escolaridade de seus dirigentes; alto nível de especialização nas atividades desenvolvidas; uma divisão de tarefas administrativas mais rígida e burocratizada (no termo cunhado por Weber, 1994 [1920]); pirâmide hierárquica consolidada e articulada dentro de um sistema eficaz de comunicação e relação entre os membros de seus diferentes estratos; relações de trabalho não reduzidas apenas a relações primárias de sociabilidade; flexibilidade dentro de uma rede de cooperações; estratégias de planejamento para uma atuação futura da entidade, dinâmica de avaliação do trabalho interno, dentre outras. Logo, uma ONG com baixo grau de profissionalização seria seu inverso.

Vale salientar que estas dimensões analíticas não são excludentes e nem exaustivas, podendo haver outras que entrem ou saiam da análise para determinadas entidades, mesmo porque, além de diferentes graus de profissionalização, existem diferentes tipos de profissionalização (de acordo com a Missão a que se propõe a instituição e com as sociedades sobre as quais trabalha) uma vez que estas dimensões se constituem apenas como uma referência teórica, em um modelo típico ideal, para localizarmos o grau de profissionalização das ONGs. Entretanto, para evitar que as dimensões analíticas citadas se transformem em um problema para as entidades, elas precisam ser associadas a outras como grau de satisfação no trabalho ou compartilhamento da Missão da organização, por exemplo, justamente pela necessidade de coesão social entre os agentes envolvidos na execução das atividades da ONG.

Para uma estrutura formal de organização, a maneira como é conduzida a hierarquia dentro da entidade se coloca como ponto importante de ressalva. Apesar de comumente presente nas ONGs com diferentes tipos e graus de profissionalização, a hierarquia pode ser exercida como um meio organizacional de divisão de tarefas bem articulado, mas pode se tornar um problema de gerência maior, ou por ser diluída nas relações primárias, a gerar a falta de controle no cumprimento das atividades se os membros da instituição não compartilharem dos propósitos da ONG, de sua Missão e mesmo do desenho organizacional proposto ou pode, por outra mão, se tornar um bloqueio para o compartilhamento desses elementos citados se for exercida apenas



como tom de força, poder e autoridade pelos superiores, o que acarretará, por sua vez, numa falha do desenho/cultura organizacional.

Não somente um modelo hierárquico articulado dentro das preocupações citadas precisa estar contido no arcabouço da cultura organizacional da entidade, mas também uma estrutura de comunicação dinâmica entre os membros da ONG e a preocupação de reordenar tais relações de acordo com o ritmo de crescimento da instituição. Em verdade, os fatores essencialmente humanos que influenciam na administração de uma organização são ponto de destaque em instituições com diferentes graus de profissionalização. Todavia, as maneiras como as entidades conduzem tais influências tendem a ser diferentes. Essas maneiras, se incorporadas às dimensões analíticas que nos possibilitam imaginar uma determinada ONG com maior ou menor grau de profissionalização, nos levam a encontrar nas instituições com graus mais elevados que esses fatores de relacionamento entre os membros não podem comprometer a estrutura total da entidade, uma vez que as relações interpessoais não são regidas apenas por relações primárias de sociabilidade, como já mencionado. Eis quando as variáveis se interconectam e geram um amplo complexo de análise.

A partir desse complexo, verificamos na literatura mais geral sobre administração de organizações que ONGs com elevados graus de profissionalização não tendem a delegar o planejamento e o futuro da administração da entidade a conseqüências de suas relações primárias. Se isto ocorresse, o sistema administrativo tornar-se-ia falho, pois na ausência de um dos agentes responsáveis pela estrutura da instituição, esta poderia ter graves problemas a ponto de fechar suas portas, pois não existiria uma base de gerência para além das relações primárias. Cabe salientar que estas características não são determinantes para generalizarmos, por exemplo, que todas as ONGs com baixo grau de profissionalização não teriam um planejamento mais rígido e nem que ONGs com elevados graus de profissionalização sejam imunes a problemas de gerência oriundos de relações primárias de sociabilidade. Entrementes, verificamos uma tendência desses aspectos e observamos que as variáveis indicativas de “alto” ou “baixo” grau de profissionalização não se apresentam como modelos acabados na realidade na medida em que todas elas sofrem influências recíprocas e se colocam de diferentes maneiras em diferentes tipos de ONGs.

#### 4. As relações das ONGs para além do Terceiro Setor

Se, por um lado, nos deparamos com o debate sobre o tipo de profissionalização a ser executado em diferentes tipos de ONGs, por outro, nos perguntamos até que ponto as organizações têm ou não autonomia face ao Mercado e ao Estado (seus financiadores) para lidar com essa lógica mais geral de administração.

Ao mesmo tempo em que pressupomos que a autonomia é ligada à noção de sustentabilidade financeira das entidades, notamos como o complexo que envolve tal idéia é mais dinâmico. Rogério Medeiros (2008) investigou, a partir do estudo de dez organizações, como as entidades procuravam exercitar sua autonomia e observou que elementos como identidade, recursos e estratégias interagem nas relações entre as ONGs e o Estado (Medeiros, 2008). Neste veio, a autonomia está ligada à concepção de oportunidades políticas e pode ser definida “enquanto a capacidade de definir o significado de suas próprias ações” (Medeiros, 2008: 153). Desta maneira, Medeiros enfatiza como não é meramente o custo financeiro que interfere na relação Estado-ONGs, uma vez que a ação política possui um significado maior frente a esse embate. Logo, a partir desse estudo, compartilhamos com a conclusão do autor de que a autonomia é um “ponto de equilíbrio entre dependência material e independência política” (Medeiros, 2008: 182).

Face a essas percepções de como as ONGs se localizam em um espaço de debate com os demais setores e como diante deste quadro as instituições moldam seus modelos de organização e profissionalização, temos que, na literatura pertinente à questão do planejamento nas ONGs, a idéia mais em voga é aquela de vinculá-lo à necessidade de formação especializada e profissional, sem esquecer que o momento técnico faz parte dos próprios objetivos políticos existentes dentro da organização (talvez resultantes de disputas internas para seu estabelecimento). Segundo Corcione (1998), o planejamento não pode ser elaborado como um mero calendário de atividades, pois daí resultaria uma série de eventos sem interligação, soltos e desprovidos de objetivo central capaz de coordená-las. Esse autor acredita que o momento do planejamento não pode ser elaborado por um grupo perito, com formação profissional especializada (composto apenas por diretores e presidentes das instituições, por exemplo), pois tal fato isolaria a participação dos demais membros da organização, inviabilizando o engajamento coletivo, e conseqüentemente político, na fase de elaboração do plano de atividades – o que se refletiria na execução das tarefas da ONG. Em outros termos, poderíamos

afirmar que o aspecto técnico é mais um momento das definições políticas no interior de uma ONG e sua forma, de planejar e executar as tarefas, será considerada mais ou menos autoritária e democrática segundo as formas em que as decisões mais importantes forem tomadas, por um grupo restrito ou com ampla participação de seus membros.

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

A competência especializada cria e estimula a necessidade de si mesma. A substituição das habilidades pessoais pelas habilidades do especialista (...) significa a criação e principalmente uma multiplicação ilimitada de novos problemas que tornam indispensável a competência especializada (Bauman, 1999: 233).

Leilah Landim (2002a), autora favorável ao processo de profissionalização nas ONGs, aborda como tantos outros defensores desse processo que a profissionalização é necessária devido às novas formas de financiamento dessas instituições ou às mudanças de perfil do Terceiro Setor, por exemplo e, principalmente, por se tratar de organizações que lidam com problemas complexos como os de ordem social. Segundo a autora, a profissionalização não retiraria a importância de iniciativas informais que surgem no Brasil a todo instante, que têm objetivos diversos e não estão centradas apenas em objetivos específicos. O que entendemos como um problema na argumentação da autora, uma vez que, independentemente da importância que uma ONG dá ao quesito profissionalização em sua forma mais ampla, é preciso haver uma administração coordenada dessas instituições, pois esta é uma das formas de se preservar a Missão da ONG e fazer com que ela tenha validade e para que tal Missão seja consistente.

Rubem César Fernandes (1997) atesta a necessidade das ONGs criarem modelos de autogestão e amarrarem suas ações de acordo com a lógica empresarial de atuação, elaborando projetos que gerem recursos para as próprias organizações a fim de que essas se sustentem – a famosa idéia de auto-sustentabilidade financeira. Fernandes, defensor incisivo das ONGs, apadrinha a competição dentro do setor movida pelo

utilitarismo quando essa visa o benefício de uma causa nobre, a exemplo da promoção de bens sociais.

Na discussão sobre os prós e os contras da profissionalização nas ONGs, temos autores como Falconer (1999), que acredita que a profissionalização é capaz de minimizar a noção deturpada de que o Terceiro Setor é um meio composto por voluntários abnegados, bem como autores como Costa (2004), que advogam que esse conhecimento técnico e especializado pode transformar o vínculo social em uma relação meramente impessoal de trabalho, a fazer com que as pessoas envolvidas nessas organizações do Terceiro Setor deixem de agir em conformidade com suas experiências e valores pessoais para fazer valer a voz da técnica (Costa, 2004: 26).

No que concerne ao problema da sustentabilidade financeira das ONGs como um “estimulador” da tensão entre Missão e profissionalização nessas entidades, Leilah Landim, em entrevista cedida à Revista do Terceiro Setor (2002b), ao ser questionada se o financiamento do governo e de empresas a ONGs interfere ou não na independência das organizações declara que o fato dessas serem dependentes dos demais setores interfere sim em suas agendas. Landim aponta o erro de muitas instituições, em busca da chamada auto-sustentabilidade financeira, passarem a se voltar ao mercado vendendo objetos, por exemplo, pois podem findar por se desvirtuarem de seus objetivos, afinal, o objetivo das ONGs não é mercadológico. A autora afirma que o problema da sustentabilidade financeira sempre se fará presente de acordo com o contexto no qual essas organizações estão inseridas atualmente. Eis, então, quando fica mais visível a necessidade das ONGs em se manterem firmes em suas missões para que essas organizações possam ter mais autonomia em relação aos demais setores, pois elas precisam trabalhar de acordo com suas missões e não de acordo com as propostas de financiamento que recebem que muitas vezes têm outros direcionamentos.

Destarte, devemos relativizar os pontos extremos que, de um lado, afirmam que as ONGs são autônomas e, de outro, alega que nenhuma ONG pode assim ser para que possamos entender a profissionalização como um fenômeno dinâmico que possui uma dimensão administrativa importante para a execução das atividades das ONGs, mas que carrega determinadas limitações em sua aplicabilidade no universo do Terceiro Setor.

## 5. Considerações finais

As considerações que tecemos ao longo deste breve ensaio são, como tivemos ocasião de mencionar às primeiras páginas, a fim de seguirmos o objetivo geral de analisar quais são as consequências do atual processo de profissionalização do terceiro setor. Em verdade, como tratamos aqui de um projeto de tese, e não ainda de um trabalho finalizado, optamos por considerar ao fim quais os próximos passos a serem seguidos na investigação. Esses dizem respeito aos objetivos específicos que norteiam o referido objetivo geral colocado: investigaremos como se constroem as divisões de trabalho, a especialização e a busca por profissionalização dentro de diferentes tipos de ONGs; por quem e como são definidas as agendas das ONGs; se diferentes tipos de ONGs tendem a compor diferentes tipos de profissionalização nas entidades; as perspectivas que os agentes das ONGs e seus financiadores têm sobre o atual processo de profissionalização; como são construídas as noções éticas sobre a captação de recursos para as ONGs entre os agentes atuantes nessas organizações e seus financiadores e como tais noções se manifestam no cotidiano das entidades; quais os vínculos entre a sustentabilidade financeira e a profissionalização dessas organizações; o tipo de relação que as ONGs mantêm com os financiadores do Estado, do Mercado e do Terceiro Setor (agências internacionais etc); se as relações com os demais setores e o modo de obter sustentabilidade financeira provocam perda de autonomia nas ONGs e o que isto significa para as instituições; o que significa, em termos práticos, uma ONG considerar-se ou ser considerada autônoma.

Na investigação desses objetivos elencados acima, realizaremos a pesquisa no Brasil e em Portugal. O presente projeto foi pensado a partir de nossa tese de mestrado que tratou sobre a missão e a profissionalização de ONGs do Recife-PE, Brasil. Assim, seguimos esse projeto, agora focados mais no plano da profissionalização, ao passo que alargamos nossas unidades de análise e observação. O que justifica tal medida é supormos que o mesmo problema sociológico se dá nos dois países, ainda que de formas distintas. Todavia, se nos propomos a uma análise conjunta entre os dois países, devemos admitir que não realizaremos um estudo comparativo de pesos iguais, haja vista que a investigação que até então realizamos, e que culmina nesse projeto, é baseada em experiências brasileiras de Terceiro Setor. Desta forma, propomos um estudo conjunto, de modo complementar, tendo em consideração que não faz parte dos objetivos específicos elencados acima a comparação do processo de profissionalização

nos dois países. Objetivamos a partir dessas observações em Brasil e Portugal perceber elementos que tendem a se tornar ocultos quando nos centramos exclusivamente em realidades locais, como seria o caso de um recorte espacial que considerasse apenas Brasil, Recife-PE.

Por fim, calha denotar que para tal realizaremos o estudo apoiado na perspectiva qualitativa de análise, com o recurso da análise de conteúdo. A seleção do corpus basear-se-á em duas ONGs da região de Braga, em Portugal, e duas na região Metropolitana do Recife, Brasil. Em cada país, selecionaremos através de estudo exploratório uma entidade que apresente um grau “menor” de profissionalização e outra, “maior”. Nestas quatro entidades selecionadas, realizaremos análise documental, observação participante e entrevistas semi-estruturadas com os agentes atuantes das ONGs, bem como com seus participantes de outras ordens, a exemplo dos financiadores das instituições analisadas.

## Bibliografia

- Alayón, N. (2008) *Asistencia y asistencialismo: ¿Pobres controlados o erradicación de la pobreza?*. 4.ed., Buenos Aires: Lumen.
- Barbosa, M.L. (1993) *Reconstruindo as Minas e planejando as Gerais: Os engenheiros e a constituição dos grupos sociais*. Tese de doutorado. Unicamp.
- Bauman, Z. (1999) *Modernidade e ambivalência*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar editor.
- Cairo, N.G. e Mendes, K.L. (2005) “Terceiro setor, responsabilidade social e voluntariado – Entrevista com Fábio Ribas”. *Psicologia Argumento*, 23 (42): 11-14.
- Corcione, D. (1998) *Planejamento estratégico: Algumas orientações*.
- Costa, J.R. (2004) *Sociedade civil, humanitarismo e utilitarismo: Um estudo empírico sobre os padrões de solidariedade das ONGs da RMR*. Dissertação de Mestrado, Recife / UFPE.
- Dubar, C. (1997) *A socialização: Construção das identidades sociais e profissionais*. Porto: Porto Editora.
- Falconer, A.P. (1999) *A promessa do terceiro setor: Um estudo sobre a construção do papel das Organizações Sem Fins Lucrativos e do seu campo de gestão*. Dissertação de Mestrado em Administração, São Paulo, USP.
- Fernandes, R.C. (1997) “O que é o terceiro setor?”. In Evelyn Berg Ioschpe (org.) *3º setor: Desenvolvimento social sustentado*. Rio de Janeiro: Paz e Terra.

- Freidson, E. (1995) “Para uma análise comprada das profissões: A institucionalização do discurso e do conhecimento formais”. Comunicação apresentada ao *19º Encontro Anual da ANPOCS*, Outubro de 1995, Caxambu, MG.
- Freidson, E. (1998) *Renascimento do profissionalismo*. Tradução de Celso Mauro Paciornik. São Paulo: Universidade de São Paulo.
- Hill, W.A e Egan, D.M. (1967) *Readings in organization theory: A behavioral approach*. Boston: Allyn and Bacon.
- Landim, L. (2002a) “Múltiplas identidades das ONGs”. In Sérgio Haddad (org.) *ONGS e universidade: Desafios para a cooperação na América Latina*. São Paulo: Abong.
- Landim, L. (2002b) “É o momento de pensar na desconstrução do nome ONG”. In Rede de Informações para o Terceiro Setor – RITS. *Revista do Terceiro Setor*. Disponível em: <http://www.rits.org.br>.
- Le Play, F. (1995 [1855]) *Les ouvriers européens*. Disponível em: <http://www.sciencesociale.org/download/cat.php?idcat=3&PHPSESSID=a7cd7608232016150dd418df8f61>.
- Levine, P. (1986) *The amateur and the professional: Antiquarians, historians and archaeologists in Victorian England, 1838-1886*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Medeiros, R. (2008) “ONG e Estado no Brasil: A defesa da autonomia em contextos específicos”. In Paulo Henrique Martins; Aécio Matos e Breno Fontes (orgs.) *Limites da democracia*. Recife: Editora Universitária da UFPE.
- Sewell, W.H. (1980) *Work and revolution in France*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Weber, Max. (1994 [1920]) *Economia e sociedade: Fundamentos da sociologia compreensiva*. Tradução de Regis Barbosa e Karen Elsabe Barbosa. 3.ed. Brasília: Universidade de Brasília.