

# A AUTO-SUSTENTABILIDADE DO TERCEIRO SETOR

---

Fonte: Antônio de Assis Rebeiro (Pe. Bira) – Diretor da EST

## INTRODUÇÃO

O tema que, brevemente, refletiremos nestas páginas, a auto-sustentabilidade<sup>1</sup>, faz parte de uma série de novos temas em discussão em nossos dias. No que se refere ao árduo trabalho de promoção humana, à medida que a consciência social cresce entre as pessoas, novas exigências vão tomando corpo e, muitas delas, até mesmo recebem garantias legais. Estejamos atentos a isso!

Na promoção humana não podemos mais ser cegamente orientados pelo citado, «fazer o bem sem olhar a quem». Não só devemos *saber a quem fazemos o bem*, mas também *saber como o fazemos*; ainda devemos nos preocupar *se o bem que fazemos ajuda, de fato, o beneficiário a ser diferente; enfim o bem que fazemos deve ir ao encontro de uma expectativa sócio-política de desenvolvimento humano integral, seja por parte do governo como também por parte da comunidade*.

A fonte das grandes exigências (e novas) em relação à promoção humana está na sensível consciência da identidade humana que a humanidade, como um todo, tem adquirido. Quanto mais cresce o nível de consciência da dignidade humana mais aumenta a sensibilidade. Trata-se, portanto, de uma questão antropológica antes de tudo, que promove uma nova cultura de promoção humana.

- Nesta introdução gostaria de ressaltar alguns aspectos importantes deste texto, que a meu ver, são as idéias fundamentais; o resto é consequência.

O tema da «auto-sustentabilidade» é muito mais profundo e exigente em relação à simples sustentabilidade. O prefixo «auto», pressupõe a participação do sujeito com seu dinamismo pessoal. A auto-sustentabilidade é um dinamismo de vida pessoal, a auto-sustentação é fim. A assimilação desses neologismos é para nós que atuamos no campo social um compromisso. Não se trata de uma pura questão semântica, mas ideológica (mentalidade).

À medida que aumenta a consciência de subjetividade dos povos (crescimento da consciência da subjetividade humana, consciência de direitos e deveres legislados), aumenta

também a rejeição pela cultura da dependência, da manipulação política e desejo de participação.

A auto-sustentabilidade não é uma questão que está ancorada na dimensão financeira, ao contrário, ela é pluri-dimensional. Da palavra «sustento», mais que a idéia de «pão para comer», colhemos a referência à conteúdo, à suporte, à segurança; tal sustento pode ser material, moral, espiritual, afetivo, etc.

Enfim, a auto-sustentabilidade do terceiro setor não é um fenômeno avulso, isolado; não acontece sozinho! Não existe a auto-sustentabilidade por si mesma. A auto-sustentabilidade não é algo voluntarista (que depende puramente da vontade!) ou tecnicista (que só depende de meios usados), mas está condicionada a todo um grande contexto de conquistas tais como a elaboração de um sério projeto institucional, a nobreza da causa defendida pela instituição, a sua significatividade social, a sua sintonia com as políticas públicas e governamentais, a sua capacidade de busca (inquietação profética), a sua visão estratégica, os recursos humanos, a comunicação com a sociedade, a sua transparência administrativa, etc.

Aqui não damos receitas para a auto-sustentabilidade de nossas obras sociais, mas acima de tudo, é documento de uma inquietude e tentativa de estudo e aprofundamento de um sonho possível. Imitando a solicitude de Dom Bosco, continuamos na sensibilidade para com a juventude e povos necessitados e em diferentes formas de pobreza, «a fim de capacitá-los a ocupar com dignidade seu lugar na sociedade e na Igreja e a tomar consciência de seu papel para a transformação cristã da vida social» (Const. SDB, Art. 29).

*Antônio de Assis Ribeiro (Pe. Bira)*  
*Diretor da Escola Salesiana do Trabalho*  
*Belém, 16 de agosto de 2004 – Nascimento de Dom Bosco.*

---

<sup>1</sup> Uma contribuição para o Seminário sobre «SUSTENTABILIDADE e TERCEIRO SETOR», promovido pela UNAMA (Universidade da Amazônia), Belém-PA, Outubro 2003; Debate sobre o tema «Sustentabilidade e parceria» - Cursos de pós-graduação em Gestão do Terceiro Setor, UNAMA, Setembro 2003. Belém-PA; Apresentado na IV Assembléia Nacional da Associação Damas Salesianas, Araxá-MG, 9-11/07/2004. Este texto foi traduzido para o espanhol e lançado como referência de reflexão para os Centros da Associação Damas Salesianas para os países da América Latina.

## 1. A cultura da dependência

**N**estas últimas décadas, sobretudo com o agravamento da questão ecológica no mundo, surgiu o binômio «desenvolvimento sustentável». O desenvolvimento sustentável é aquele capaz de promover o progresso sem contribuir para a destruição do meio ambiente e nem agredir o ser humano ali presente. Partindo dessa preocupação ecológica abriu-se ao longo desses anos um largo horizonte de campos onde seria bem-vindo o princípio da «sustentabilidade saudável» que não existe sem ser conjugado com o «princípio de responsabilidade».<sup>2</sup>

A preocupação para com esse tema está crescendo cada vez mais; transcende a questão ecológica, é bem-vindo na política, dá solidez à ciência, interessa à economia, alimenta o turismo, contribui para a produção de uma nova cultura, estimula a educação, injeta criatividade na pastoral, é pluri-dimensional! Mas, apesar de tudo, é uma novidade porque ainda vivemos numa cultura que sofre por causa da dependência, da mendicância, da dominação e da subsistência que contribui largamente para a ausência da visão empreendedora da vida que demanda o exercício da responsabilidade, do crescimento integral, da subjetividade e colaboração. Várias são as causas promotoras dessa mentalidade tais como: o longo período de colonização, o paternalismo

político, a generosidade dos missionários estrangeiros, a teologia do elogio à pobreza e à aceitação da vontade de Deus (visão fatalista da realidade), a ausência da educação, a prodigalidade da natureza, sobretudo, na Amazônia, etc.

## 2. O que significa sustentabilidade?

Para todo cidadão sensível e observador dos fenômenos sócio-políticos é lamentável a constatação de centenas de projetos e instituições falidas que encontramos em todos os setores da sociedade: na esfera governamental, empresarial e principalmente dentro do amplo universo do terceiro setor. Certamente, em todos esses casos, o objetivo não era a morte para alimentar o cemitério de projetos e instituições da história. Estamos falando da morte prematura, do falimento imprevisto causado por prejuízos internos...

É próprio de quem está com vida, manter-se «em pé», sustentar-se, dinamizar-se... aliás, os gregos diziam que “vida” é aquilo que se move por si mesmo. Tem vida aquilo que é caracterizado pela «auto-poiésis», ou seja, que tem a capacidade de «auto-mover-se», de manter-se pela própria força não dependendo de uma fonte fora de si.

No conceito de “vida” pensado pelos gregos, encontramos, já a clara idéia de “auto-sustentabilidade”. A “auto-sustentabilidade” é a condição pela qual um «ente» mantém seu

---

<sup>2</sup>Cf. BARTHOLO, Roberto. BURSZTYN, Marcel. *Prudência e utopismo: ciência e educação para a sustentabilidade*. In. BURSZTYN, Marcel (Org.)- BURSZTYN, Marcel (Org.). *Ciência, Ética e Sustentabilidade – desafios ao novo século*. São Paulo. Cortez Editora, 3ª. Edição, Brasília – UNESCO, 2002, 166-168.

equilíbrio existencial, ou melhor, sua vida. O contrário, a sua ausência será o «desequilíbrio», a «queda», o «falimento», a «paralisia», processo de morte. A sustentabilidade, partindo do horizonte biológico é a asseguarção da manutenção necessária do «ente» em vista da conservação de sua vida.

### 3. Dois modelos de sustentabilidade.

Dois são os modelos de sustentabilidade que encontramos em nossa sociedade: um pautado no «mecanicismo» que tem como centro de referência o funcionamento das «máquinas» e o outro orientado pela «biologia» que nasce da observação do dinamismo dos seres vivos.

**A sustentabilidade «mecanicista»** é aquela orientada pela idéia de que o mais importante é o bom funcionamento do sistema através do ajustamento das engrenagens; nesse modelo o mais importante é o «funcionamento da máquina» capaz de garantir a eficácia e a eficiência de produção e pouco se importa com o resto.

Nesse modelo a sustentabilidade é real, mas passiva em relação ao sujeito, frágil, pois depende de um sistema organizacional externo e não de um esforço interno. É o caso, por exemplo, das secretarias de um governo. Por si mesmas, não têm um dinamismo próprio. A instituição é na verdade, sustentada (ação passiva) e o seu agir consiste na execução de serviços em vista da promoção de terceiros. É um modelo dependente do ponto de vista político, administrativo, financeiro e cultural!

Outro modelo de sustentabilidade é aquele de matriz «biológica», ou seja, que nasce a partir da observação dos seres vivos; o modelo de sustentabilidade biológica nos sugere a exigência da subjetividade.

**A sustentabilidade biológica** nos diz que a vida não pode ser artificial, movida por aparelhos que conserva a manutenção de movimentos que simula a vida. Por isso nesse modelo preferimos usar o termo «auto-sustentabilidade». A observação dos seres vivos nos mostra que a questão da «auto-sustentabilidade» é um desafio «pluri-dimensional», lento, dinâmico e progressivo. É justamente desse modo que acontece o crescimento dos seres vivos, os movimentos bruscos e crescimento forçado e miraculoso não faz parte da dinâmica da natureza.

### 4. A profundidade da auto-sustentabilidade.

Da «auto-sustentabilidade» colhemos a idéia de «sujeito». Apesar de somente a pessoa humana ser livre e responsável, isso não nos impede de reconhecer em cada «ser vivo» uma certa «subjetividade» justamente pelo fato de «auto-mover-se» pois tem dinamismo próprio.

A auto-sustentabilidade é a capacidade de um «ente» manter seu dinamismo próprio; dessa forma, não basta o ajustamento das engrenagens, dos apertos daqui e dali ou da mera substituição de peças, é necessário a «alma», «animação», «vitalidade», «vigorosidade», «criatividade», «pujança», «tensão», «conflitividade», «luta», capacidade de causar impacto... tudo isso faz parte das manifestações de um «ser vivente»; no ser

humano isso se manifesta de modo explícito, patético, nobre. Caso isso não aconteça, somos transformados em «marionetes» sem vida e, por isso, sem «autenticidade» (sem participação pessoal).

As ONG's só podem conservar sua "significatividade social" enquanto se mantiverem como «sujeitos sociais»: sujeito é aquele que pensa, fala, critica, propõe, dialoga, negocia, sonha, assume responsabilidades, etc.

Se para o modelo sustentável mecanicista o seu «alimento» é o financeiro, a sustentabilidade de ordem biológica exige uma série de dimensões. Fomos acostumados a reduzir a questão da «sustentabilidade» ao aspecto financeiro. É um reducionismo! Todavia, para que uma organização do terceiro setor possa «estar viva» e conservar-se em sua vitalidade é necessário que esteja saudável em todas as suas dimensões: econômica (patrimônio passivo e ativo), financeira (capital de giro), social (relação com a sociedade), moral (brilho de identidade), jurídica (legalidade), político-administrativa (organização interna), espiritual (valores, princípios), profissional (pessoal de competência), etc. Portanto, a verdadeira sustentabilidade é pluri-dimensional pelo simples fato de que não é somente a falta de alimento que causa a morte em um ser vivo.

Para quem é necessária a auto-sustentabilidade? Para quem quer «viver existindo» (sair fora de si) e não somente conservar-se. É necessário para quem quer ser sujeito histórico (marcar presença contribuindo!), é para quem tem consciência

de Responsabilidades Sociais. É para quem tem um projeto-proposta de uma sociedade formada por pessoas que acreditam na fraternidade e justiça inspiradas na dignidade inalienável de todos os homens.

#### **4.1. A auto-sustentabilidade do ponto de vista antropológico.**

O ponto de vista antropológico centraliza a atenção sobre a questão da visão de pessoa humana que está subjacente ou implícito ao modelo de gestão que garante a sustentação de uma instituição (ou de uma pessoa: filho, aluno, etc). Um sistema de gestão que prioriza o «bem-estar» sem levar em conta a dignidade das pessoas poderá reduzi-las à «objeto de cuidado», mais que promover um sujeito responsável.

Quando recebemos tudo pronto e não participamos de lutas, agregamos pouco valor àquilo que nos beneficia. Na realidade, isso, mais que ajudar, se não for acompanhado de uma consciência e dinamismo de participação,



ao menos afetiva, nos empobrece e, aos poucos, inconscientemente, desenvolve-se em nós uma atitude fria e exigente diante do suor alheio que não conhecemos. Por detrás de cada «bem» que recebemos há um «suor» que não vimos escorrer de muitas frentes.

O ser humano traz consigo a potência para se tornar sujeito de sua própria história. Está naturalmente escrito na alma humana um «não» à dependência e à escravidão, mesmo se lhe for oferecido gratuitamente «cama, pão e água». Eticamente, vale para cada um de nós, o que nos custa. É ofensa à dignidade do ser sujeito, obsessivamente, não deixar o outro fazer experiência da sua subjetividade, isto é, da dinâmica busca por «manter-se em pé» e poder conquistar com dignidade seu lugar debaixo do sol.<sup>3</sup>

Quando alimentamos em nós (ou em nossas instituições), a «dependência», seja ela qual for, amordaçamos o nosso dinamismo pessoal, reforçamos nossa natural vulnerabilidade, atrofiamos o desenvolvimento do «ser» como de fato deveria ser.

#### **4.2. A auto-sustentabilidade do ponto de vista bíblico.**

Desde o início, na Bíblia, com o livro do Gênesis, a pessoa humana é apresentada como um ser livre, responsável, aberto ao divino e capaz de zelar por si e por seus semelhantes. Em Deus, o Totalmente Auto-suficiente e Providente, o homem tem sua

origem (cf. Gn 1,26) trazendo consigo a natural vocação de ser «fecundo», «multiplicar-se», «encher e submeter a terra» e «dominar o resto das criaturas» (cf. Gn 1, 28). O usufruto de tudo isso não é gratuito, mas passa pela experiência do suor (cf. Gn 3,19). Quando viciamos o outro a receber tudo gratuitamente incorremos no erro de fazê-lo viver sob a ilusão paradisíaca negando-lhe sua realidade histórica.

Ao longo de todo o **Antigo Testamento** prevalece uma tríade inseparável quanto ao assunto em questão: *a justiça na busca do sustento através do trabalho honesto (eu), a solidariedade para com os necessitados (o outro) e fé na Providência Divina (Deus)*. É a harmonia desse tripé – eu, o outro e Deus - que atesta a autenticidade da fé judaica e cristã (cf. Is 1, 17-31; Lc 10, 27-28).

No capítulo 2 do livro de Tobias encontramos a sensível preocupação de Tobit para com o seu justo sustento e nos é apresentada, ao mesmo tempo, a honesta e solidária experiência do trabalho em prol da promoção do bem-estar alheio.

O livro segundo dos Reis nos conta que no processo de sucessão ao Rei Saul, Davi sabiamente tem a preocupação de não ser injusto com ninguém. Por isso Davi chama Siba, empregado de Saul, e lhe disse: «Tu com teus filhos e servos cultivareis para ele a terra. Os produtos que recolheres servirão para o sustento e alimentação da família de teu patrão» (2 Reis 9,10).

A promoção do bem dos outros nos custa

---

<sup>3</sup> Cf. Emmanuel LEVINAS, *Ética come filosofia prima*, Milano, Guerini, 1991, pag. 53-55.

sacrifícios e este é o digno preço que muitos aceitam com alegria, como testemunha Judas Macabeu no processo de documentação da sua história: *«Para nós, que empreendemos o árduo trabalho de resumir (as suas lutas), a tarefa não foi fácil, mas custou suor e vigílias. Assemelhou-se à difícil incumbência de quem prepara um banquete e procura causar satisfação aos outros. Também nós, para merecer a gratidão de muitos, suportaremos voluntariamente este rude labor»* (2Mac 1, 26-28).

O profeta Isaías, profundamente sensível ao sonho da civilização do amor nos diz: *«Reparte o pão com o faminto, acolhe em casa os pobres sem teto! Quando vires um homem sem roupa, veste-o e não te recuses a ajudar o próximo! (...) Se removeres do teu meio a opressão, a denúncia falsa e a palavra malévola, se deres ao faminto do teu sustento e saciares o estômago das pessoas aflitas, então brilhará tua luz nas trevas, e tua escuridão se transformará em pleno meio-dia. O Senhor te guiará continuamente e nas regiões áridas te saciará»*. (Is 58, 7-11).

Aquilo que mais nos chama atenção neste texto é o aspecto da participação pessoal na promoção do necessitado quando diz «se deres ao faminto **o teu sustento**», ou seja, aquilo que nos custa, aquilo que é consequência do nosso esforço e de nossa preocupação pessoal. O texto nos convida a não sermos meros repassadores de bens, ou seja, passar adiante aquilo que os outros nos dão; para que a solidariedade para com os mais pobres possa ser autêntica é necessário que, de algum modo, a pessoa participe, ao menos afetivamente, desse empreendimento!

Na literatura sapiencial encontramos a exaltação dos valores e das virtudes humanas e nessa lógica se elogia o homem trabalhador que não vive sendo fator de peso para os outros mas, sabiamente, desfruta dos benefícios do seu trabalho (cf. Eclo 2,4), pois a prática da mendicância na cultura judaica marcada pelo trabalho, sinal de honesta luta pela justiça, era uma grande vergonha: *«é melhor morrer do que mendigar»* (Eclo 40,27).

Encontramos no **Novo Testamento** uma continuidade dessa sensibilidade para com o trabalho, a solidariedade gratuita em relação ao necessitado e fé na Divina Providência. Lucas registra a vergonha que causa a mendicância quando esta convicção aparece na parábola do administrador desonesto: *«para cavar, não tenho forças; de mendigar, tenho vergonha»* (Lc 16,3). Na parábola da misericórdia divina, o filho que sai de casa, após esbanjar todos os seus bens, herança paterna, não começa a mendigar, mas decide-se pelo trabalho, apesar de humilhante para um judeu, cuidar de porcos (cf. Lc 15,15).

O dinamismo da gratuidade do cristão para com o seu próximo, cristalina e descrito na parábola do Bom Samaritano (cf. Lc 10,29-37) e no discurso do juízo final (cf. Mt 25, 34-45), são suficientes para que o discípulo de Jesus assumira uma postura crítico-educativa em vista da transformação da realidade vivenciando a solidariedade. Também o evangelista Marcos diz que Jesus, vendo a multidão faminta, sentiu compaixão dela, pois eram «como ovelhas sem pastor e começou a ensinar-lhe muitas coisas» (Mc 6,34-35). Pão e educação caminham juntos! O que mais interessa a Jesus não é que o

povo como e beba, mas que tenha vida em abundância (cf. Jo 10,10); essa experiência é possível quando as pessoas se sensibilizam diante das necessidades alheias. No deserto Jesus pede a participação dos seus discípulos para que se sintam co-responsáveis buscando uma solução para o problema da fome (cf. Mc 6,35-42). Mas o pão dado sem a concorrência de nenhum esforço do beneficiado traz consigo a ambivalência: pode promover ou viciar. Apesar das necessidades objetivas do outro, se o «dar» não for acompanhado da «educação» gera dependência. É isso que Jesus percebeu que acontecia com a multidão que saciara no deserto. Mas no dia seguinte ao milagre muda seu posicionamento e diz com sinceridade ao povo que o seguia: *“vós me procurais, não porque vistes os sinais, mas porque comestes o pão e ficastes saciados»* (Jo 6, 26).

Paulo é convicto da necessidade do trabalho pessoal, bem como do direito de ser mantido por causa de gratuidade do seu serviço (cf. At 20,35; 1Cor 9,6-14; Gal 6,6; 2Ts 3,9); pouco se importando com o seu direito a ser sustentado, Paulo preferiu trabalhar com suas próprias mãos para a sustentabilidade do seu trabalho missionário (cf. 1Cor 4,12) para não ser peso para ninguém (cf. 1 Ts 2,9; 2Ts 3,8; 2Cor 12,13). A mesma atitude recomenda aos fiéis que trabalhem com as próprias mãos em vista de proverem às próprias necessidades (cf. 1Ts 4,11). O trabalho não visa somente a nossa auto-sustentação, mas também colabora para a promoção de uma vida mais digna para aqueles que vivem na indigência (cf. At 20, 35; Ef 4,28).

A auto-sustentabilidade não é avulsa; nem

mesmo é o produto de uma ação individualista; ao contrário, é a consequência da soma de esforços conjuntos: Paulo não trabalhava sozinho. Colhemos em São Paulo também o exemplo do trabalho em conjunto, em colaboração, em parceria como dizemos nós hoje. Muitos foram os seus companheiros: Pedro, Barnabé, Silas, Apolo, Lucas, Marcos, Priscila e Áquila, Timóteo, Filêmon, etc.

### **4.3. A auto-sustentabilidade do ponto de vista ético.**

A legitimidade da existência do terceiro setor está na sua contribuição para construção de uma sociedade mais justa e fraterna onde a pessoa humana seja acolhida e promovida na sua totalidade. Esta legitimidade depende profundamente da dinâmica de ação a consecução da justiça social por parte das ONGs. O terceiro setor se apresenta como uma «terceira via», como uma alternativa política não partidária profundamente ancorada sobre a defesa, tutela e promoção da dignidade da pessoa humana de modo integral.

Um das exigências da Declaração Universal dos Direitos Humanos é a *auto-determinação dos povos*. Isso significa a negação de toda e qualquer forma de aliciamento, escravidão, dominação e colonização seja ela qual for que um povo possa sofrer. O respeito pelo «ethos» de um povo pressupõe o reconhecimento de sua subjetividade e, portanto, a acolhida da sua capacidade de ser o primeiro responsável pelo seu desenvolvimento.

A adesão popular é fundamental para que,

de fato, um povo possa fazer a experiência de um autêntico desenvolvimento e não simplesmente a promoção da sua economia. A ética defende a autenticidade, a participação pessoal, a adesão consciente ao processo de crescimento.

A auto-determinação de um grupo de pessoas pressupõe a consciência do chamado à vivência da liberdade e libertação. A liberdade, enquanto faculdade que possibilita escolhas, se manifesta sempre dentro de determinados contextos condicionantes e por isso é necessário um contínuo esforço de libertação de tudo aquilo que contribui para a diminuição da autêntica liberdade. Quando isso não acontece em vez da promoção do espaço de mobilização, se amplia a dependência, a insegurança, a submissão, a redução do potencial popular. O desenvolvimento verdadeiro sempre promove a liberdade dos povos.<sup>4</sup>

#### **4. 4. A auto-sustentabilidade do ponto de vista político-administrativo.**

Todo esforço que fazemos tem sentido quando concorre para uma determinada finalidade. Não concebemos esforços em vão. Pois bem, a auto-sustentabilidade é o resultado consolador de um projeto político-administrativo bem articulado, caso contrário, é peso que se carrega, sem efeitos positivos.

Entendemos por política-administrativa o conjunto de iniciativas articuladas, com

objetivos específicos, estratégias e metas definidas por um grupo de pessoas que visam alcançar um determinado objetivo geral. No que diz respeito à promoção humana para que aconteça o sucesso de um empreendimento é necessário que o mesmo seja pensado de modo conjunto, pluri-dimensional, que seja co-responsabilizante a fim de que possa ter vida própria.

A auto-sustentabilidade tem muito a ver com o estrito sentido de «política», enquanto arte da promoção da vida na «polis». A qualidade da vida da «polis» grega, não estava delegada à mercê da boa vontade dos seus líderes, mas pressupunha a colaboração de cada cidadão segundo a categoria à qual pertencia: artesãos, soldados, filósofos, ou simples plebeus, etc. O administrador, ou político era, antes de ser um provedor das necessidades dos cidadãos, uma figura que tinha como missão estimular a consciência



<sup>4</sup> Cf. SEN Amartya, *Desenvolvimento como liberdade*, Companhia da Letras, São Paulo, 2000.

da co-responsabilidade: a democracia não se esgotava na escolha da liderança, mas continuava na promoção dos serviços.

O modelo de gestão democrática exige naturalmente a participação popular: projetos que têm legitimidade nas necessidades do povo, contribuição de recursos financeiros e ou idéias, discernimento, acompanhamento do processo de implantação das políticas públicas (para que não haja desvios!), etc. Do ponto de vista político-administrativo, da preocupação com a auto-sustentabilidade, emerge a promoção da responsabilidade pessoal e envolvimento direto dos beneficiários. Deve ser uma ação conjunta, popular, social.

Quem quiser administrar sozinho corre o sério risco de ter sua vida abreviada no esforço desmedido por querer ser herói solitário. Estamos falando, então da extrema necessidade de se colocar em prática o «princípio de subsidiariedade», isto é, o Estado ou qualquer outro ator social deve ter uma função auxiliar e catalizadora da promoção do bem comum sem inibir, de forma alguma, a parcela de responsabilidade dos indivíduos e de outros atores.

## 5. Auto-sustentabilidade e parceria.

Que relação existe entre auto-sustentabilidade e parceria? Há uma estreita relação! Parceria é uma atitude de abertura! Parceria pode ser a *condição* para a sustentabilidade de uma instituição (*a união promove a vida para quem não vive sem apoio!*) e ao mesmo tempo *um meio* que estimula a «auto-sustentação» de uma

instituição (*a união faz a força... parceria é soma! Ação estratégica!*). Contudo, bem mais que «uma condição» e um «meio» (ou estratégia), o fenômeno da parceria é bem mais profundo. Vejamos:

- **Parceria revela a vivência profunda da dimensão social** de uma instituição; a vivência da dimensão social do terceiro setor é qualificada pelo sentido de colaboração recíproca, de solidariedade, de co-responsabilidade e ação conjunta no enfrentamento dos problemas sociais; ou mesmo manifestação de solidariedade na busca de solução dos problemas internos numa dinâmica de permuta.

- **Parceria revela uma visão de mundo em forma de «rede»**, de interdependência recíproca, etc. Não existe paralelismo nos fenômenos sociais, eles emergem nas suas relações de causa e efeito. Na visão do mundo em parceria, ninguém é avulso, o mundo é relação.

- **Parceria revela o reconhecimento de «insuficiência individual»**. Ninguém basta a si mesmo. Somos mais quando entramos em relação com o outro para suprir nossas carências. A auto-suficiência não existe, somos todos, de um modo ou de outro, dependentes. É daí que tomamos consciência da importância do princípio da solidariedade e co-responsabilidade. O sucesso de um depende da colaboração dos outros.

- **Parceria é consequência de uma visão estratégica** na condução da administração de um projeto social. Sem dúvida a «união sinérgica» (a convergência e comunhão de energias positivas) faz «a força» (gera) e «faz

força» (soma, faz pressão, condiciona). A experiência da parceria tem uma função polivalente: soma talentos, reforça idéias, afugenta ameaças, explora oportunidades, ameniza fragilidades, supre necessidades, etc.

## **6. Condições que favorecem a auto-sustentabilidade do 3º Setor**

Como já podemos visualizar, a auto-sustentabilidade do terceiro setor não é um fenômeno que surge gratuitamente: é uma realidade sonhada, refletida, projetada e programada. Vejamos alguns fatores dos quais acreditamos que são de fundamental importância para a emergência e eficácia da auto-sustentabilidade de um projeto social promovido a partir da sensibilidade do terceiro setor:

### **6.1. Nobreza da causa**

O terceiro setor goza de um grande respaldo de legitimidade. Essa legitimidade encontra o seu fundamento básico no reconhecimento da «dignidade da pessoa humana» como um patrimônio comum a ser preservado inalienavelmente já sendo reconhecido mundialmente através da Declaração Universal dos Direitos Humanos. O terceiro setor é promotor desse patrimônio. Toda causa nobre, que tem referência direta à dignidade da pessoa humana, não caducará e nem brilhará por causa do modismo. Há causas circunstanciais, outras são permanentes quando dizem respeito ao ser humano, tais como a educação, a saúde,

o lazer, a cultura, a religião, a comunicação, a paz, a ecologia, etc.

### **6.2. Significatividade social**

A significatividade social de uma ONG está em estreita relação entre a missão concreta (o que faz) e a sua importância para a sociedade na qual ela está inserida. A significatividade social tem muito a ver com respostas positivas e concretas dadas aos anseios da comunidade. Não basta que uma causa seja boa ou nobre, deve ser necessária, importante, urgente, prioritária em relação aos interesses do povo onde ela precisamente atua! Sobre cada ONG pesa uma Responsabilidade Social, se ela não vive para servir no seu território onde está, então, perde o sentido da sua presença lá.

### **6.3. Capacidade de busca, ou profetismo**

O terceiro setor tem sua natural origem na inquietude social. Em geral as ONGs surgem como resposta! Essa característica «sócio-afetiva» do nascimento de uma ONG é muito significativa. Ela deve ser por vocação inquieta, sensível e profeta. Profeta enquanto captadora das tendências e intérprete dos sinais dos tempos. O terceiro setor deve, portanto, integrar o «já e o ainda não», a «certeza e o discernimento», «a conquista e a busca», o «tradicional e o inédito», a «realidade e a utopia». Deve ser porta aberta para o futuro, conservando balizas claras para análise das circunstâncias do presente, caso contrário, ela se engessa e envelhece. Quando uma instituição se estabiliza e se acomoda,

começa a envelhecer e com isso encaminha-se para a sua morte.

#### 6.4. Visão estratégica

Capacidade de pautar o próprio agir sendo orientado pelo «como»: «como fazer», «como chegar», «como captar recursos», «como sensibilizar», «como motivar», «como se apresentar», etc. Visão estratégica significa colocar em ato as consequências do dito popular: «quando a cabeça não pensa o corpo padece!». A sensibilidade estratégica nos garante a «certeza ilusória e consoladora» de que tudo «depende», depende do «como».

#### 6.5. Recursos Humanos

O mais importante dos recursos que uma ONG possui são as pessoas. Delas tudo depende, o resto contribui, mas sempre depende das pessoas. De nada serve um império tecnológico ultra-sofisticado se as pessoas (sobretudo os dirigentes!) não têm Vida, Motivação interior, Entusiasmo, Visão



empreendedora, Sensibilidade social, Audácia administrativa, Espírito de iniciativa, Perspicácia, Delicadeza, Bom senso...! Mas não basta falarmos somente de pessoas em si, é necessário que se crie um «ambiente humano» dentro da infra-estrutura física institucional. O ambiente humano das ONGs deve ser sempre um diferencial a ser preservado por estar em estrita relação com a nobreza da causa: a defesa da dignidade humana. Onde reina um saudável clima humano caracterizado pelo respeito, confiança, familiaridade, amizade, alegria, solidariedade, benquerença... ali se promove a vida, cativa-se benfeitores! As ONGs devem, pela sua própria natureza, cultivar esse distintivo.

#### 6.6. O projeto institucional

É a carteira de identidade da instituição. Não basta sermos movidos por nobres sonhos, princípios e valores autênticos, é necessário trabalhar com projeto claro. Sem projeto nossas ações estarão à deriva das circunstâncias sócio-político-culturais. O projeto institucional define o foco, a missão, público, princípios, valores da entidade. Em tempos de insegurança, crise e modismo esta preocupação ajuda a preservar a identidade! Conseqüência desse projeto institucional serão os programas sociais específicos, o plano de ação anual, o perfil dos seus sócios e ou colaboradores, apoiadores, patrocinadores, etc.

#### 6.7. Infra-estrutura física e técnica

A infra-estrutura física, a sede própria, por exemplo, representa um grande diferencial:

significa auto-afirmação, liberdade, segurança, referência social, status, economia... É como a diferença entre a gente ter a casa própria e viver em casa alugada! Mas a infra-estrutura física não é suficiente, além dos recursos humanos como já falamos, é necessário que a instituição tenha um arsenal técnico mínimo que lhe possibilite agilizar suas ações. Como pode, hoje, uma ONG garantir sua serena auto-sustentabilidade sem meios técnicos como, a energia elétrica, o computador, impressora, telefone, fax, internet, veículo (dependendo da necessidade!)? É claro, isso é relativo ao contexto! Ter um patrimônio físico bem localizado, com infra-estrutura bem apresentada, documentação organizada e pessoal competente à frente são condições de fundamental importância para a respeitabilidade de uma instituição diante das demais, do governo e do povo em geral. Sem isso não haverá possibilidade de convênios, parcerias, nem crédito para negócios.

### **6.8. Comunicação com a sociedade**

A consistência da auto-sustentabilidade de uma instituição depende também da sua interlocução com a sociedade. Quem não se comunica se empobrece. A comunicação promove o conhecimento e, este, por sua vez gera o afeto e a confiança. Não se pode pensar numa instituição do terceiro setor, portanto de cunho social, se ela não se abre para a comunicação com o mundo ao seu redor. Acreditamos que não basta que ela faça o bem, é necessário que ela participe do dinamismo da vida social e corrobore a sua

presença e anuncie o seu «credo». Aspecto muito importante quanto à comunicação é a capacidade de envolvimento e motivação que a entidade cultiva. Sem comunicação não há parceria, solidariedade, adesão, amizade, etc. A utilização dos meios de comunicação social constitui, hoje, uma ação de grande valia. Eles propiciam a divulgação do bem que fazemos, quem nós somos, sensibilizam a massa, documentam a história, etc. É da comunicação com a sociedade que depende a formação do capital social de uma instituição; na era das relações isso é de grande importância!

### **6.9. Oferta de serviços e produtos**

O terceiro setor não tem como meta de suas ações o «lucro», mas ele não descarta a «lucratividade», ou «superávit» financeiro é necessário. Sem superávit não haverá empreendimento social. Muitos podem ser os meios pelos quais essa lucratividade pode acontecer, tais como: a oferta de serviços, de produtos, de conhecimentos (consultorias), etc. Isso é possível e muitas são as instituições que já vivem dessa forma e não andam com o «pires na mão». Essa estratégia de captação de recurso é legitimamente justa por várias razões: *primeiro* - ela promove o envolvimento da comunidade local e dessa forma o co-responsabiliza de modo não gratuito (o dar simplesmente); *segundo* – pensar em oferta de serviços e ou produtos significa necessariamente acolher o exigente desafio da qualidade; *terceiro* - é uma dinâmica de captação de recursos que não promove a acomodação; *quarto* – sempre exigirá a

preocupação com o *perfil de pessoal qualificado*.

## Conclusão

O terceiro setor, sobretudo no que diz respeito ao seguimento da promoção humana (que trabalha na educação, saúde, cultura, conscientização política, minorias étnicas, etc.), não é digno de ser mendicante justamente porque lida com a promoção de sujeito. Se o fim é a promoção de sujeitos livres e responsáveis, a mendicância não é digna de participar desse projeto.

A argumentação de base que confere legitimidade à busca da auto-sustentabilidade das ONGs é de caráter antropológico: a promoção da pessoa exige uma acolhida da mesma em sua dignidade e, isso quer dizer estimulá-la a ser sujeito de sua história. Não se pode lutar pela dignidade das pessoas quando a metodologia da ação (a paixão pela promoção do outro) a reduz a um mero receptor de benefícios. Tirar de uns para dar para outros é um jogo sem provocações.

Uma segunda argumentação de grande profundidade é aquela de caráter ético: do reconhecimento da dignidade da pessoa humana brota o desafio da responsabilidade e justiça e ao mesmo tempo da co-responsabilidade e autonomia. A justiça não significa somente o «dar», o «preservar», ou «defender», mas também estimular o «dever ser».

A auto-sustentabilidade é um desafio contínuo; nunca será uma conquista assegurada, assim como nunca podemos dizer que a nossa vida já está completamente assegurada. É uma busca contínua que revela

a tensão subjetiva da vida de uma instituição ou de um projeto social. Para que seja uma realidade muitos fatores colaboram. Evitemos a identificação de «auto-sustentabilidade» com «auto-suficiência». A auto-sustentabilidade só é possível porque é a consequência de relações e, sem isso, não existe. Por outro lado, a auto-suficiência nega a relação. No fundo mesmo, onde existe a auto-suficiência? Quem basta a si mesmo?

O nosso horizonte de reflexão sobre a questão da auto-sustentabilidade partindo da «auto-poiésis» (o dinamismo da vida) não é um fenômeno puramente de caráter econômico ou financeiro, mas pluri-dimensional, assim como a saúde de um corpo vivo depende da harmonia e do bem-estar dos múltiplos órgãos, e no caso de uma instituição, de suas diversas dimensões.

Ainda vivemos sob os resquícios da herança de uma longa história de dominação político-religiosa muito forte que se manifesta na subcultura da dependência, da passividade e da visão fatalista do pobre. Para a transformação dessa realidade temos que investir na educação. Uma educação que seja capaz de promover a pessoa na sua totalidade integrando no seu dia-a-dia educativo «o sentir», «o pensar», «o projetar», «o fazer», «o ousar». Do contrário, a educação alimenta a dependência.

Se a ação social gera andróides, então estamos, por certo, contribuindo para o aumento da miséria e da violência. Com um dinamismo administrativo, pedagogicamente sensível, a auto-sustentabilidade é uma experiência que educa e liberta. A solidariedade é autêntica quando promove a pessoa.

## REFERÊNCIAS:

- ADORNO, Theodor. *Educação e emancipação*, Paz e terra, Rio de Janeiro, 2000.
- ALMEIDA, Fernando. *O bom negócio da sustentabilidade*. São Paulo, Nova Fronteira, 2002.
- BERGER, Manfredo. *Educação e dependência*. Rio de Janeiro, DIFEL, 1977.
- BURSZTYN, Marcel (Org.). *Ciência, Ética e Sustentabilidade – desafios ao novo século*. São Paulo. Cortez Editora, 3ª. Edição, Brasília – UNESCO, 2002.
- CHALITA, Gabriel. *Os dez mandamentos da ética*. Rio de Janeiro. Editora Nova, 2003.
- CORAGGIO, José Luiz. *Desenvolvimento humano e educação: o papel das ONGs*. São Paulo, 1996.
- COSTA, Leila Ferreira Da. *Incertezas de sustentabilidade na globalização*, Campinas, UNICAMP, 1996.
- DIAS, Genebaldo Freire. *Pegada ecológica e sustentabilidade humana*. São Paulo, Editora Gaia, 2002.
- DRUKER, Peter Ferdinand. *Administração de Organizações sem fins lucrativos - Princípios e Prática*. São Paulo, Pioneira, 1994.
- FERNANDES, Rubem. *Privado, porém público - O Terceiro Setor*. São Paulo, Editora Relume Dumará, 2000.
- FOUCAULT, Michel. *Viagar e punir. História da violência nas prisões*, Petrópolis, Vozes, 1997.
- FREIRE, Paulo. *Conscientização - teoria e pratica da libertação*, São Paulo Centauro, 2001; \_\_\_\_\_, *Educação como prática da liberdade*, São Paulo, Paz e Terra, 1997; \_\_\_\_\_, *Educação e Mudança*, São Paulo, Paz e Terra, 1997.
- FURTADO, Celso. *Criatividade e dependência na civilização industrial*, São Paulo, Círculo do Livro, 1978.
- GARCIA, Joana. LANDIM Leilah. DAHMER Tatiana. *Sociedade e política – Novos debates entre as ONGs e Universidades*. Rio de Janeiro, Revan, 2003.
- HARVEY, David. *A condição pós-moderna*. São Paulo, Loyola, 1993.
- IOSCHPE, Evelyn Berg (Org.). *Terceiro Setor. Desenvolvimento social sustentado*. Rio de Janeiro. GIFE/Paz e Terra, 1997.
- LANDIM, Leilah (Org). *Ações em Sociedade. Militância, Caridade, Assistência*. Rio e Janeiro, Iser, NAU, 1998; \_\_\_\_\_. *Ação da Cidadania contra a Miséria e Pela Vida-ONGs, Filantropia e o Enfrentamento da Crise Brasileira*. Rio de Janeiro, ISER, 1994.
- NETO, Francisco Melo. FROES, César. *Empreendedorismo Social: Transição para a Sociedade Sustentável*. São Paulo, Qualitymark Editora, 2002.

- PEZZULLO, Susan. *Desenvolvendo Sua Organização - Um Guia de Sustentabilidade para Ongs*. São Paulo. SENAC. 2003.
- PIMENTA, Maria Alzira. *Gestão de pessoas em Turismo – Sustentabilidade, Qualidade e Comunicação*. Campinas-SP, Alínea Editora, 2004.
- ROITMAN, Ari (Org.). *Odesafio ético*. Rio de Janeiro, Garamond, 2000.
- RUSCHEINKY, Aloísio (Org). *Sustentabilidade, uma paixão em movimento*. Rio de Janeiro, Editora Sulina, 2004.
- SZAZI, Eduardo. *Terceiro Setor. Regulação no Brasil*. São Paulo, GIFE, 2001.
- VV.AA. *Ética e Sustentabilidade*. São Paulo, Editora Papers, 2003.
- VV.AA. *O Desafio da Sustentabilidade*. São Paulo, Fundação Perseu Abramo, 2001.