

Ana Maria Vidigal Ribeiro

**O SENTIDO DO TRABALHO PARA TRABALHADORES DE ORGANIZAÇÕES  
NÃO-GOVERNAMENTAIS**

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado Acadêmico em Administração da Faculdade Novos Horizontes, como requisito parcial para a obtenção do título de mestre em Administração.

Orientadora: Professora Doutora Talita Ribeiro da Luz.

Linha de pesquisa: Organização e estratégia.

Área de concentração: Relações de poder e dinâmica das organizações.

Belo Horizonte

2007

# **Livros Grátis**

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.



Instituto Novos Horizontes de Ensino Superior e Pesquisa Ltda.  
Faculdade Novos Horizontes  
Mestrado Acadêmico em Administração

---

**ATA DA DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE Mestrado Acadêmico em Administração** da Senhora **ANA MARIA VIDIGAL RIBEIRO**, REGISTRO Nº 016/2007. No dia 14 de Dezembro de 2007, às 09:00 horas, reuniu-se na Faculdade Novos Horizontes, a Comissão Examinadora de Dissertação, indicada pelo Colegiado do Programa de Mestrado Acadêmico em Administração da Faculdade Novos Horizontes, para julgar o trabalho final intitulado "**O SENTIDO DO TRABALHO PARA TRABALHADORES DE ORGANIZAÇÕES NÃO-GOVERNAMENTAIS**", requisito para a obtenção do **Grau de Mestre em Administração**, linha de pesquisa: **RELAÇÕES DE PODER E DINÂMICA DAS ORGANIZAÇÕES**. Abrindo a sessão, a Senhora Presidente da Comissão, **Profª. Dra. Talita Ribeiro da Luz** após dar conhecimento aos presentes o teor das Normas Regulamentares do Trabalho Final, passou a palavra à candidata para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores com a respectiva defesa da candidata. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença da candidata e do público, para julgamento e expedição do seguinte resultado final: **APROVADA**. O resultado final foi comunicado publicamente à candidata pela Senhora Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, a Senhora Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora.

Belo Horizonte, 14 de Dezembro de 2007.

Profª Drª Talita Ribeiro da Luz  
ORIENTADOR (Faculdade Novos Horizontes)

Profª Drª Marília Novais da Mata Machado  
Convidado 01 (Faculdade Novos Horizontes)

Profª Drª Adriane Vieira  
Convidado 02 (FEAD)

*Este trabalho é dedicado a todos aqueles  
que trabalham por um mundo melhor,  
socialmente justo e ecologicamente correto.*

## **AGRADECIMENTO**

A todos os que, de forma direta ou indireta, contribuíram para esta “jornada acadêmica”.

À Prof<sup>a</sup> Dra Talita Ribeiro da Luz, Prof<sup>a</sup> Dra Marília Novais da Mata Machado e Prof<sup>a</sup> Dra Valéria Maria Martins Judice, pelo apoio e acolhimento.

Ao Zé Luiz, companheiro de todas as jornadas.

*O trabalho mais profundo do ser humano é a  
habilidade de fazer-se sujeito e história própria,  
construir sua autonomia relativa, arquitetar mundos  
alternativos. Formar-se é seu trabalho.  
Não cessa nunca, a não ser quando cessamos  
de vez.*

*Pedro Demo*

## RESUMO

Este estudo teve como principal objetivo apreender o sentido do trabalho para trabalhadores remunerados e voluntários de organizações não-governamentais - ONGs. Sabe-se que o trabalho exerce um papel central e estruturador na sociedade ocidental contemporânea. Inúmeros estudos, em diversas áreas do conhecimento, já foram realizados sobre o assunto. Mas, no que se refere ao Terceiro Setor, e, em especial, às ONGs, o tema trabalho ainda é pouco pesquisado. Devido às suas características peculiares, é importante estudar essas organizações, a fim de permitir uma sistematização mais acurada dos seus múltiplos aspectos. Algumas pesquisas já realizadas apontam fatores motivacionais específicos dessas instituições, tais como a identificação com a causa, a motivação e a satisfação de trabalhar na área, apesar de, muitas vezes, o baixo valor dos salários pagos. Com relação ao presente estudo, objetivou-se contribuir para um maior entendimento do trabalho nas ONGs a partir dos seus trabalhadores. Foi realizada uma pesquisa de natureza exploratória, com abordagem qualitativa, que teve como instrumento de coleta de dados a entrevista semi-estruturada. Foram entrevistados seis trabalhadores, sendo três remunerados e três voluntários, de três ONGs sediadas em Belo Horizonte. Por meio da análise do discurso das entrevistas, foi apreendido o sentido que os trabalhadores remunerados e voluntários dão para o seu trabalho nas organizações em que atuam, para eles um trabalho prazeroso, útil, que contribui para a sociedade e que modifica alguma coisa ou situação. Não se percebeu diferença do sentido do trabalho entre remunerados e voluntários e ficou clara a identificação dos entrevistados com o objetivo das respectivas ONGs.

Palavras-chave: trabalho, sentido do trabalho, Terceiro Setor, Organizações Não-Governamentais - ONGs.

## **ABSTRACT**

This study had as main objective to apprehend the meaning of working for paid workers and volunteers in Non-governmental Organizations – NGOs. It is known that the work has a central and structural role in contemporary western society. Numerous studies, in several areas of knowledge, have been made on this matter. Even so, regarding the Third Sector, and, in particular, the NGOs, this issue has been scarcely researched. Due to its peculiar features, it is important to study these organizations, in order to achieve a more accurate systematization of their many aspects. Some researches indicate specific motivational factors for these institutions, such as the identification with the cause and the motivation and satisfaction of working in these activities, despite, many times, the low wages paid. The present study contributes to a better understanding of the work in NGOs, parting from their workers point of view. An exploratory research with a qualitative approach was conducted, using semi-structured interview as the tool for data collecting. Six workers from three NGOs based in Belo Horizonte were interviewed, being three remunerated and three volunteers. By means of discourse analysis of the interviews, it was apprehended the meaning that both remunerated workers and volunteers attribute to their work in NGO, which is considered as enjoyable, useful, and contributing to the society life and to change different situations. Differences between paid and volunteer workers were not observed. There is a clear identification of interviewed persons with the goals of their respective NGOs.

**Keywords:** work, meaning of work, Third Sector, Non-governmental Organizations – NGOs

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Principais áreas temáticas priorizadas pelas organizações associadas da Abong .....	34
--	----

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Concepções do trabalho no decorrer da história .....	18
Quadro 2 - A visão do trabalho segundo Demo .....	22
Quadro 3 - Síntese dos resultados da pesquisa sobre o sentido do trabalho feita por Morin com administradores de Québec .....	28
Quadro 4 - Síntese dos resultados da pesquisa sobre o sentido do trabalho feita por Morin, Tonelli e Pliopas com alunos de curso de especialização em administração .....	28
Quadro 5 - Síntese dos resultados da pesquisa sobre o sentido do trabalho feita por Oliveira et al. com alunos de curso de especialização .....	29
Quadro 6 - Síntese das principais formações discursivas relativas às questões propostas .....	66

## **LISTA DE SIGLAS**

Abong – Associação Brasileira de Organizações Não Governamentais  
Afinco – Administração e Finanças para o Desenvolvimento Comunitário  
CEMPRE – Cadastro Geral de Empresas  
CLT – Consolidação das Leis do Trabalho  
CNPJ – Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica  
FASFIL – Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos  
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística  
MOW – Meaning of Working International Reserch Team  
ONG – Organização Não-Governamental  
PIB – Produto Interno Bruto

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>12</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>16</b>
<b>2.1 Concepções sobre o trabalho .....</b>	<b>16</b>
<b>2.2 O sentido do trabalho .....</b>	<b>23</b>
<b>2.3 O Terceiro Setor e as organizações não-governamentais.....</b>	<b>30</b>
<b>2.4 O trabalho nas organizações não-governamentais .....</b>	<b>36</b>
<b>3 METODOLOGIA .....</b>	<b>42</b>
<b>4 ANÁLISE DO DISCURSO DAS ENTREVISTAS.....</b>	<b>47</b>
<b>5 CONCLUSÕES .....</b>	<b>66</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>72</b>
<b>APÊNDICE A .....</b>	<b>80</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O tema trabalho, inegavelmente, é de grande relevância para o ser humano e para a sociedade. Autores como Arendt (2004) e Demo (2006) defendem o trabalho e o consideram como parte integrante da vida. Kovács (2002), citada por Oliveira et al. (2004), ressalta que o trabalho continua a ser a atividade central que estrutura a vida dos indivíduos e da sociedade em geral, pois ele é um meio de integração social, além de produzir riqueza. Para Enriquez (1999, p. 69), “o trabalho é um dos elementos constitutivos do ser humano”.

“A importância e a exaltação máximas conferidas ao trabalho na sociedade ocidental concedem, ao papel do trabalhador, lugar de destaque entre os papéis sociais representativos do eu” (JACQUES, 1997, p.128). Também para Liedke (1997, p. 273), o trabalho, na relação assalariada, como emprego, tornou-se um referencial importante para “o desenvolvimento emocional, ético e cognitivo do indivíduo ao longo do seu processo de socialização e, igualmente, para o seu reconhecimento social, para a atribuição de prestígio social intra e extragrupal”.

Assim, pesquisas nessa área podem trazer contribuições relevantes, em especial, para as ciências humanas e sociais, no sentido de proporcionar uma compreensão cada vez maior do tema.

Observa-se que, de uns anos para cá, o trabalho como fonte de sofrimento e alienação é cada vez mais estudado. Temas como assédio moral, psicopatologias do trabalho, falta de motivação são alvo de pesquisas, artigos e debates. Por exemplo, Sennet (2004) alerta que valores como compromisso, confiança e lealdade, fundamentais para a consolidação do caráter, se enfraquecem com o enfraquecimento das relações de trabalho.

Mas existe também o outro lado. Segundo Dejours (1999), o trabalho pode dar origem tanto a processos de alienação quanto pode ser instrumento a serviço da emancipação e do aprendizado e experimentação da solidariedade e da democracia.

Também para Demo (2006, p. 10), “ trabalho não é apenas sina, tortura, é realização e auto-realização, quando conseguimos trabalhar com prazer, por prazer, quando desabrochamos a subjetividade em experiências de sociabilidade alternativa”. Para ele, é urgente ver também o lado bom do trabalho, que, apesar da sua ambigüidade, pode ter valor educativo - pois é instrumento crucial de formação humana; cultural - entendendo a construção histórica da cultura comum como trabalho coletivo; produtivo; terapêutico - principalmente como componente de um projeto auto-realizador de vida; pessoal - fazendo parte da noção e da prática da felicidade pessoal e coletivo - no sentido de ser contribuição própria para projetos ligados ao bem comum. Nesse caso, une-se a auto-realização com a realização comum.

Assim, uma pergunta se fez sempre presente: esse tipo de trabalho existe na realidade? Em que organizações?

A vivência e os estudos realizados no chamado Terceiro Setor mostram indícios da ocorrência do trabalho como a segunda possibilidade descrita por Dejours (1999) e Demo (2006). Assim, a opção pela pesquisa desse tema, a fim de contribuir para um entendimento maior de como pode ser um trabalho que faça sentido e que possibilite ao trabalhador exercitar-se enquanto ser humano solidário, emancipado, cidadão, auto-realizado.

A pesquisa realizada é relevante para a área de administração, pois compreender o sentido que as pessoas dão para o trabalho nas diversas organizações é essencial para os administradores e estudiosos da área. Pesquisar o trabalho que dá certo, que é fonte de prazer e realização, também pode trazer pistas para novas formas de organização e novas formas de administrar. Por outro lado, esta pesquisa poderá trazer contribuições ao conhecimento do trabalho realizado no Terceiro Setor que, no Brasil, já contempla mais de 270 mil entidades (IBGE, 2004), em especial, ao realizado nas organizações não-governamentais, as chamadas ONGs, que carecem de estudos mais aprofundados.

O chamado Terceiro Setor compõe-se de uma gama de organizações privadas na sua constituição e públicas quanto aos seus objetivos. Nele incluem-se grupos religiosos, associações de classe, associações de assistência social, fundações e as

entidades conhecidas como organizações não-governamentais - ONGs -, que têm como objetivos, entre outros, a defesa dos direitos humanos, das minorias, da criança e do adolescente, dos animais e do meio ambiente.

Pode-se supor que o trabalho realizado pelas ONGs é, por si só, um trabalho gerador de sentido para os que nela trabalham. Atuando como voluntária no Terceiro Setor desde 1994, a autora desta dissertação pôde perceber uma realidade diferente do modo de trabalhar, onde tanto voluntários quanto trabalhadores remunerados mostram engajamento, disponibilidade e entusiasmo pelas atividades desempenhadas, mesmo diante das dificuldades que se apresentam rotineiramente.

Pesquisas feitas sobre o trabalho em ONGs mostraram que, embora os salários sejam mais baixos que os do mercado, em geral, as pessoas gostam e se sentem úteis, enquanto trabalhadoras dessas instituições. Verifica-se um alto comprometimento com as organizações por parte dos seus membros, sejam voluntários, sejam remunerados, a prática de valores como cooperação e solidariedade, a informalidade nas relações e a transparência quanto aos objetivos e ações (MEREGE, 1997; SCORNAVACCA; BECKER, 2000; TEIXEIRA, 2001; BOSE, 2004; REBECHI; FILENGA, 2005).

Observa-se ainda que as instituições do Terceiro Setor também atendem uma necessidade da natureza humana, o desejo das pessoas de ajudar o próximo e a sociedade como um todo (FERNANDES, 1994).

Para Costa (2006), a missão das organizações do Terceiro Setor se baseia nas crenças e nos valores comuns sustentados pelos que nelas trabalham. Como são esses valores que sustentam a identidade da organização, sem eles, a mobilização dos atores não seria tão forte. Também para Fernandes (1994, p.11), “em contraponto à lógica do poder que prevalece nas relações entre Estados e à lógica do lucro que orienta a ação das empresas no mercado, iniciativas empreendidas por cidadãos afirmam o valor da solidariedade”.

Após o estudo dos resultados de algumas pesquisas realizadas nessas organizações, delineou-se a seguinte pergunta de pesquisa: que sentido tem o trabalho para o trabalhador de ONGs?

Assim, esta pesquisa teve como principal objetivo apreender o sentido que trabalhadores remunerados e voluntários de organizações não-governamentais – ONGs - dão para o seu trabalho nessas organizações.

Teve ainda como objetivos específicos: avaliar se existe diferença de sentido do trabalho para os indivíduos remunerados e os voluntários e verificar se o sentido dado para o trabalho é influenciado pela identificação do entrevistado com o objetivo da ONG em que atua.

A dissertação está assim estruturada: no referencial teórico, são abordados os temas *trabalho* e *sentido do trabalho* e apresentados os resultados de estudos que foram feitos por pesquisadores relativamente ao tema *sentido do trabalho*.

A seguir, é descrito o Terceiro Setor, com ênfase nas organizações não-governamentais, e são apresentados os resultados de pesquisas realizadas sobre o trabalho nessas organizações.

A metodologia está descrita no capítulo terceiro e no quarto capítulo, é apresentada a análise do discurso das entrevistas feitas com trabalhadores remunerados e voluntários das ONGs escolhidas.

As conclusões compõem o quinto capítulo. No final encontra-se a lista de referências utilizadas e, para possibilitar futuras análises, foi inserido um Apêndice contendo o *corpus* das entrevistas feitas.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Concepções sobre o trabalho

O entendimento do que seja o trabalho para o ser humano vem se modificando, no decorrer da história, conforme, entre outros fatores, a cultura de cada sociedade e o modo como se dão as relações entre os trabalhadores no processo produtivo e na distribuição dos produtos do trabalho.

Inicialmente, merece uma reflexão o significado da palavra trabalho, que, na nossa língua, tem origem no latim *tripalium*, como explica Albornoz (1998, p. 10-11).

*Tripalium* era uma instrumento feito de três paus aguçados, algumas vezes ainda munidos de pontas de ferro, no qual os agricultores bateriam o trigo, as espigas de milho, o linho, para rasgá-los e esfiapá-los. A maioria dos dicionários, contudo, registra *tripalium* apenas como instrumento de tortura, o que teria sido originalmente, ou se tornado depois. A *tripalium* se liga o verbo do latim vulgar *tripaliare*, que significa justamente torturar.

Ainda que originalmente o *tripalium* fosse usado no trabalho do agricultor, no trato do cereal, é do uso deste instrumento como meio de tortura que a palavra trabalho significou por muito tempo – e ainda conota – algo como padecimento e cativo. Deste conteúdo semântico de *sofrer* passou-se ao de *esforçar-se*, *laborar* e *obrar*. O primeiro sentido teria perdurado até inícios do século XV; esta evolução de sentido se teria dado ao mesmo tempo em outras línguas latinas, como *trabajo* em espanhol, *traballo* em catalão, *travail* em francês e *travaglio* em italiano.

Observa-se que, na nossa linguagem cotidiana, apesar de haver a palavra *labor*, que se refere ao “esforço rotineiro e repetitivo, sem liberdade, de resultado consumível e incômodo inevitável”, a palavra trabalho assume este e vários outros significados: “uma das formas elementares de ação dos homens”; “dor, tortura, suor do rosto, fadiga”; “aflição e fardo”; “a operação humana de transformação da matéria natural em objeto de cultura”; “aplicação das forças e faculdades humanas para alcançar determinado fim”; “atividade coordenada de caráter físico ou intelectual, necessária a qualquer tarefa, serviço ou empreendimento”; “exercício dessa atividade como ocupação permanente, ofício, profissão” (ALBORNOZ, 1998, p. 8-9).

O mesmo acontece em outras línguas, conforme explicado a seguir.

Em quase todas as línguas da cultura europeia, trabalhar tem mais de uma significação. O grego tem uma palavra para fabricação e outra para esforço, oposto a ócio; por outro lado, também apresenta pena, que é próxima da fadiga. O latim distingue entre *laborare*, a ação de *labor*, e *operare*, o verbo que corresponde a *opus*, obra. Em francês, é possível reconhecer pelo menos a diferença entre *travailler* e *ouvrer* ou *oeuvrer*, sobrando ainda o conteúdo de *tache*, tarefa. Assim também *lavorare* e *operare* em italiano; e *trabajar* e *obrar* em espanhol. No inglês, salta aos olhos a distinção entre *labour* e *work*, como no alemão, entre *Arbeit* e *Werk*. *Work*, como *Werk*, contém a ativa criação da obra, que está também em *Schaffen*, criar, enquanto em *labour* e *Arbeit* se acentuam os conteúdos de esforço e cansaço (ALBORNOZ, 1998, p. 8-9).

Na visão de Arendt (2004, p.16), o trabalho é distinto do labor e da ação, sendo, juntamente com essas duas outras atividades, uma das condições básicas da vida humana. O labor se refere à atividade associada ao processo biológico do corpo humano, assegurando a sobrevivência do indivíduo e a vida da espécie. O trabalho, a segunda atividade, assim como o seu produto, o artefato humano, “emprestam certa permanência e durabilidade à futilidade da vida mortal e ao caráter efêmero do tempo humano”. Já a ação, a terceira atividade humana, não decorre da necessidade nem da utilidade, “se empenha em fundar e preservar corpos políticos, cria a condição para a lembrança, ou seja, para a história”.

Assim, a autora concebe o trabalho como produção, em geral, de artefatos destinados ao uso, que continuam disponíveis quando o processo de trabalho se encerra. O *homo faber*, o que fabrica, representa o trabalho. Ressalta ainda que, com a Revolução Industrial, todo artefato foi substituído pelo labor e “o resultado foi que as coisas do mundo moderno se tornaram produtos do labor, cujo destino natural é serem consumidos, ao invés de produtos do trabalho, que se destinam a ser usados” (ARENDR, 2004, p.137).

Segundo Enriquez (1999), a concepção clássica do trabalho nasce na Grécia e Roma antigas, onde estava ligado às necessidades básicas e não se valorizava nem a tarefa nem o indivíduo, idéia essa que permaneceu até o início do século XV, quando se passa a perceber o trabalho como um esforço físico ou intelectual direcionado para alguma finalidade.

Para uma melhor compreensão do assunto é apresentado, no quadro 1, uma síntese das várias concepções sobre o trabalho no decorrer da história.

Quadro 1 - Concepções do trabalho no decorrer da história

Concepções do trabalho no decorrer da história
<p>Na Grécia antiga - O trabalho como prática material produtiva era considerada atividade inferior e humilhante, destinada aos escravos e às mulheres. O trabalho intelectual, liberto do contato com a matéria e, dessa forma, o trabalho propriamente humano, era restrito aos homens livres que deviam se dedicar ao ócio, como filósofos ou políticos. Para Aristóteles, o trabalho apresentava dois componentes: o pensar e o produzir. O primeiro, relativo à sua finalidade e à concepção dos meios para a sua realização e, o segundo, ao fim pretendido. Aqueles que nada tinham de melhor para oferecer além dos seus corpos e dos seus membros eram condenados à escravidão.</p>
<p>No império romano - O trabalho manual também era considerado uma atividade inferior e degradante, relegada aos escravos e aos homens livres pobres. Os homens bons se ocupavam da guerra e da política.</p>
<p>Na tradição judaica - O homem está condenado ao trabalho pelo pecado, devendo ganhar o pão com o suor do seu rosto. A Bíblia o apresenta como castigo pelo pecado original. Assim, o trabalho é encarado como algo penoso.</p>
<p>No cristianismo - Trabalho visto como punição para o pecado e, como não é digno por si mesmo, serve para a prática da caridade, para a saúde do corpo e da alma e para afastar os maus pensamentos advindos com a preguiça e o ócio. Ajuda a aperfeiçoar o corpo e a alma mas não está acima da oração, da meditação e da contemplação.</p>
<p>No catolicismo - A dignidade do trabalho é função de sua ordenação ao louvor do Criador. É inferior à contemplação direta e à oração.</p>
<p>No protestantismo - Para Lutero, o trabalho é a base e a chave da vida, um modo de servir a Deus. Para Calvino, a vontade de Deus é que todos trabalhem, e o caminho para se ter êxito é o trabalho árduo. Mais tarde, Max Weber associa a ética protestante ao que ele chamou de espírito do capitalismo.</p>
<p>No Iluminismo - O trabalho humano é visto como positivo, com exceção de Rousseau para quem a transformação da natureza só serviu para transformar negativamente o homem.</p>
<p>Na economia clássica - Em especial para Adam Smith e David Ricardo, o trabalho humano é a fonte de toda riqueza e de todo valor.</p>
<p>Na filosofia idealista alemã - Para Hegel, o trabalho é um processo de transformação, uma relação peculiar entre os homens e os objetos, em que se unem o objetivo e o subjetivo, o geral e o particular, por meio de instrumentos, que são manifestações da racionalidade do homem. É graças ao trabalho que o homem se produz a si mesmo.</p>
<p>No capitalismo - A finalidade do trabalho é propiciar a expansão da riqueza e do máximo lucro. O trabalho passa a ser considerado em função do capital e não mais das necessidades humanas.</p>
<p>No marxismo - Para Marx, a essência do ser humano está no trabalho, sendo que a natureza dos homens depende das condições materiais determinantes da sua atividade produtiva. O trabalho é o fator que faz a mediação entre o ser humano e a natureza e tem uma especificidade, que é o projeto e a visão antecipada do produto. A partir do trabalho se constitui a história dos homens.</p>

Fonte: Liedke (1997); Albornoz (1998); Enriquez (1999); Araújo (2005) e Lima (2006), adaptado pela autora da dissertação.

Segundo Liedke (1997, p. 272), na Era Moderna, depois das grandes navegações, “o trabalho foi incorporado à ideologia burguesa como categoria universal e fundadora de toda a vida social, [...], como atividade natural de produção e troca de valores de uso, necessária à reprodução da vida em sociedade”.

Deve-se ressaltar a concepção que emerge a partir do capitalismo, quando o trabalho passa a ser um símbolo de liberdade e da possibilidade da transformação da natureza e da própria sociedade. No novo sistema, o trabalhador vende a sua força de trabalho, tanto física como mental, e o trabalho passa a ser extremamente valorizado. Essa nova mentalidade gera uma mobilização geral dos seres humanos para o trabalho. Por outro lado, as pessoas que não trabalham são vistas como parasitas, delinquentes e inúteis (ENRIQUEZ, 1999). Os próprios operários, segundo Enriquez (1999, p. 72) “mesmo que freqüentemente alienados e explorados, vão justamente reivindicar o trabalho como um elemento constitutivo e fundamental da sua personalidade”.

Segundo Oliveira (2004, p.26-27), influenciada pela corrente *keynesiano/fordista* na economia, pelos estudos da Escola das Relações Humanas e pelos primeiros trabalhos sobre psicologia organizacional, forma-se a concepção gerencialista de trabalho que, comparada à concepção marxista, “apresenta centralidade mais baixa e defende que o trabalho seja mercadoria num estreito vínculo com o consumo”. O trabalho passa a ser visto como “um provedor de salários, benefícios e assistência; garantia de estabilidade, provedor de contatos pessoais” mas também “pobre de conteúdo, parcelado, monótono, mecanizado e repetitivo para a maior parte dos trabalhadores”.

As transformações continuaram a acontecer de forma cada vez mais acelerada. Dentre elas, ampliou-se o papel das organizações na sociedade, tanto públicas, como empresariais e, mais recentemente, as do Terceiro Setor. O capitalismo se torna o pensamento econômico dominante, com grande repercussão no modo de trabalho, também afetado pelas novas tecnologias. Do ponto de vista dos indivíduos, eles buscam adaptar-se à nova ordem (SENNETT, 2004). Segundo Chanlat (1996), muitos trabalhadores passam a encarar o trabalho somente como uma forma de

sobrevivência e acumulação de riquezas e não como uma parte da vida, o que resulta numa maior alienação do trabalhador. Para Oliveira et al. (2004, p. 1),

[...] levadas pela racionalidade instrumental e pelas categorias econômicas rigidamente estabelecidas, as organizações passam a considerar seus trabalhadores apenas recursos, cujo rendimento deve ser satisfatório como o das ferramentas, os equipamentos e a matéria-prima. Associadas ao universo das coisas, as pessoas empregadas nas organizações transformam-se em objetos.

As organizações aparecem cada vez mais como um local de sofrimento, de tédio, para muitos empregados, sejam eles de qualquer nível hierárquico. Para Chanlat (1996), em alguns casos, só acontecimentos extraordinários fazem emergir a condição humana dos trabalhadores. Isto explica porque, atualmente, muitos deles procuram sua realização enquanto pessoas fora do trabalho tradicional.

Rifkin (1995) também ressalta que o trabalho não pode mais oferecer o eixo seguro em torno do qual envolver e fixar identidades e projetos de vida. Enriquez (1999, p. 75-79) chama a atenção para o fato de que o capitalismo levou a um fenômeno típico reconhecido em todos os países: “falamos cada vez menos de trabalho e cada vez mais de emprego”, “nós não vivemos mais do nosso trabalho, nós sobrevivemos dele, o que é bem diferente”. Alerta ainda que “a noção do trabalho liberador está se partindo aos pedaços”.

Kovács (2002), citada por Oliveira (2004), destaca que o termo trabalho é ambíguo e complexo, significando atividade física e intelectual, meio de subsistência e modo de auto-realização, ato compulsório e ato de criação, esse último se constituindo como fonte de satisfação e de desenvolvimento. Segundo a autora, o trabalho fica restrito à idéia de emprego quando é só um meio de subsistência, quando não tem significado, não oferecendo possibilidades de auto-realização.

Também para Liedke (1997), o trabalho, entendido como emprego, acabou se tornando um referencial importante, entre outros, para o reconhecimento social do indivíduo, e o desemprego, por outro lado, tornou-se fonte de tensão psicossocial, tanto para o indivíduo, como para a vida comunitária. Mas Srour (1998, p. 132) ressalta que não se deve confundir trabalho com emprego, que “consiste em prestar

serviços a um empregador, sob a dependência dele e mediante alguma forma de remuneração”. No caso do presente estudo, em que se pesquisa também o sentido do trabalho para voluntários que atuam em organizações não-governamentais, cabe a observação de que a concepção do trabalho como emprego ou ainda como atividade de geração de renda é restrita e não comporta outros tipos de análises.

Hoje, continuam a emergir distintas concepções sobre o trabalho, afetado pelas transformações como a globalização da economia, a crescente valorização do capital financeiro, a difusão de tecnologias de informação e comunicação, a preponderância da política econômica neoliberal, a reestruturação das empresas na lógica da racionalização flexível, bem como o desequilíbrio de forças no mercado de trabalho. Por exemplo, para Bauman (2001), com a força atual da sociedade de consumo, o trabalho passa a ter uma significação puramente estética, deixando de lado o fundamento ético. A sua única finalidade passa a ser o atendimento dos anseios dessa sociedade de consumo.

Mas o trabalho não é só um modo de sobreviver e de consumir, é também uma forma de inserção social cujos aspectos psíquicos e físicos estão fortemente correlacionados, conforme explica Dejours (1996). E por isso o paradoxo homem/trabalho.

Beneficiário da *produção*, o homem é, amiúde no mesmo movimento, vítima do trabalho. Eis o paradoxo cujo alcance se trata de medir aqui, paradoxo em virtude do qual os objetivos da produção são, para o mundo exterior à empresa, promessa de felicidade, enquanto no seu interior eles são freqüentemente, como é preciso reconhecer, promessa de infelicidade. (DEJOURS, 1996, p. 150).

Também para Clot (2006, p. 201), “o trabalho é ação e possui uma função psicológica precisamente porque põe o sujeito à prova de suas obrigações práticas e vitais com relação aos outros e com relação ao mundo”.

Autores como Albornoz (1998, p. 11-12) entendem o trabalho de uma forma integrada, em que os vários fatores e o resultado não se separam.

O trabalho do homem aparece cada vez mais nítido quanto mais clara for a intenção e a direção do seu esforço. Trabalho neste sentido possui o significado ativo de um esforço afirmado e desejado, para a realização de

objetivos; onde até mesmo o objetivo realizado, a obra, passa a ser chamado trabalho. Trabalho é o esforço e também o seu resultado: a construção enquanto processo e ação, e o edifício pronto.

Uma concepção ainda mais ampliada é apresentada por Silva (2006, p. 77).

O trabalho é um esforço em que se emprega energia, consciência e a própria vida de quem o realiza. Ele é energia e por isso consome calorías. É também consciência porque utiliza-se de meios lógicos mentais-rationais pra ordená-lo, controlá-lo e organizá-lo. E por último, ele é vida porque seu destino final é para a manutenção da sobrevivência social (de um grupo, nação ou do planeta) ou para a existência pessoal.

O valor do trabalho deve, portanto, ser avaliado em função do quanto o seu conteúdo ajuda ou prejudica, dignifica ou danifica, ou, equilibra ou desequilibra a natureza humana e o seu meio ambiente. Pois, não se deve avaliar o trabalho apenas pelo seu conteúdo quantitativo utilitário, mas principalmente pelo seu conteúdo qualitativo essencial.

Finalmente, na visão de Demo (2006, p. 5-7), “trabalho é toda atividade humana que gera algum valor, não apenas monetário, mercantil, mas vital, material ou imaterial”. Considera necessário valorizar o trabalho na vida humana e vê-lo com bons olhos, pois ele “expressa a capacidade humana de fazer coisas e de fazer-se sujeito, num processo de autovalorização”. Assim, “é fundamental superar a sociedade-fábrica, na qual o trabalho é aviltado, para imaginar uma sociedade aberta e criativa, em que trabalhar é viver, conviver”. Sugere que o conceito de trabalho deve ir além de sua versão capitalista, conforme descrito no quadro 2.

Quadro 2 - A visão do trabalho segundo Demo

O trabalho segundo Demo
<p>Não se restringe à dimensão produtiva, muito menos produtiva capitalista.            Não se encerra em atividades que pressupõem cansaço, esgotamento físico, desgaste corporal.            Não é atividade imposta de fora, interna ou externa ao capitalismo.            Pode ser visto como produção, desde a necessária para manter-se vivo, quanto para produzir todo e qualquer perspectiva de valor.            No eco da expectativa marxista do trabalho como gerador de valor, pode-se manter a idéia de que é toda atividade que gere valor vital, existencial humano.            Tem o desafio também de saber pensar, não só no sentido físico de que o cérebro consome energia para funcionar, mas principalmente, no sentido imaterial de constituir-se sujeito capaz de história própria, individual e coletiva.            Também é não-trabalho, porque se viver é trabalhar, deixar de trabalhar ainda é viver e, portanto, trabalhar.            Sinaliza o pulsar profundo da natureza que precisa trabalhar para evoluir, do ser humano que precisa trabalhar para formar-se, fazer-se.            Pode ter valor educativo, cultural, produtivo, terapêutico, pessoal e coletivo.</p>

Fonte: Demo (2006).

Cabe observar que o presente estudo tomou como base a visão ampliada do trabalho, considerando que o foco foi entender o sentido do trabalho para trabalhadores de organizações não-governamentais, trabalho este que não se refere à dimensão produtiva capitalista e sim, a uma dimensão de prestação de serviços à coletividade.

## **2.2 O sentido do trabalho**

Em relação aos sentidos atribuídos ao trabalho, Araújo (2005, p. 148) destaca que

os sentidos que foram atribuídos a ele [o trabalho] estavam em consonância com a época, com a cultura, com o modo de se relacionar e compreender o mundo de cada sujeito e do grupo do qual fez e faz parte. Assim os sentidos que se atribuem ao trabalho são sempre singulares, concretos e históricos, pois constitui necessidade humana dar significado ao seu entorno, ao seu fazer e ao viver.

Constata-se que é por meio do trabalho que o ser humano tem buscado atender suas necessidades, atingir seus objetivos e realizar-se. Para Fromm (1944), citado por Fossá e Fighera (2004), o trabalho não é para o homem apenas uma necessidade inevitável, mas também o seu libertador em relação à natureza, pois o ser humano molda e modifica a si mesmo, ao moldar a natureza exterior a ele.

O trabalho continua como elemento integrante da vida humana. Vários estudos (RIFKIN, 1995; ANTUNES, 1995; 2003; SENNET, 2004), em diversos campos do conhecimento, mostram que o trabalho ocupa um lugar central na vida das pessoas e das sociedades industrializadas. Bastos, Pinho e Costa (1995) destacam a importância do trabalho para as pessoas e apontam os modos como ele interfere na esfera da vida pessoal: é utilizado como definidor da estrutura de tempo; divide as atividades pessoais e as impessoais; legitima diferentes fases da vida; contribui para o autoconceito e identidade social, pois seus rendimentos servem para a satisfação de necessidades humanas. “Pode-se dizer que, para o homem moderno, o trabalho mobiliza uma gama de processos psíquicos individuais e coletivos, que afetam a identidade e toda a vivência dos sujeitos na sociedade” (ARAÚJO, 2005, p. 14). Antunes (2003) é enfático ao destacar que, para que exista uma vida plena de

sentido fora do trabalho, é necessária uma vida dotada de sentido dentro do trabalho.

A partir da Revolução Industrial, com o desenvolvimento de máquinas que substituíram parte das tarefas humanas e, posteriormente, do taylorismo, que provocou a fragmentação de atividades em função da divisão do trabalho, o trabalhador vem gradativamente perdendo o sentido do ato do trabalho (FOSSÁ; FIGHERA, 2004). Segundo Albornoz (1998, p.73), “convivem hoje paradoxalmente o desencanto com o trabalho padronizado e em série com o desejo de um trabalho adequado ao talento, à atração, ao gosto pessoal”.

Sennett (2004, p. 83) enfatiza que a experiência do trabalho ainda parece intensamente pessoal. Percebeu nas entrevistas que realizou com trabalhadores que eles foram fortemente impelidos a interpretar seu trabalho “como refletindo sobre si mesmos, como indivíduos”.

Para autores como Dejours (1996), a relação do homem com a organização do trabalho é também a origem da carga psíquica do trabalho. Segundo Fossá e Figuera (2004), o trabalho pode tornar-se fonte de sofrimento quando, entre outros fatores, há ausência de comunicação e de condições de desenvolvimento do próprio indivíduo e falta de reconhecimento de capacidades físicas, cognitivas, emocionais do trabalhador. Defendem que é possível garantir que o trabalho se constitua em um fator de equilíbrio psíquico, quando a organização de trabalho permite ao indivíduo a retomada “de seus desejos e aspirações mais profundas uma vez que, através do trabalho, o indivíduo engaja-se nas relações sociais transferindo questões herdadas de seu passado e de sua história afetiva” (FOSSÁ; FIGHERA, 2004, p. 3).

Para Sievers (1997), o sentido do trabalho foi perdido, e essa perda trouxe como consequência a perda da motivação para o trabalho, nascendo, assim, a necessidade de desenvolver planos motivacionais nas empresas, deixando-se de lado a causa da falta de motivação. Para ele, o trabalho só tem sentido quando é visto não apenas como uma dimensão da instituição empregadora, mas também como uma parte da vida do indivíduo e da sociedade, o que, ressalta, não acontece na maioria das empresas. Também para Oliveira et al. (2004), um trabalho sem

sentido resulta na falta de motivação, no sofrimento e na frustração, prejudicando o comprometimento organizacional e a produtividade do trabalhador.

De acordo com Frankl (1963), as pessoas precisam encontrar sentidos em suas atividades. Em caso contrário, mergulham numa frustração existencial. Assim, tem-se que, dada a importância que o trabalho adquiriu para o ser humano, é premente pesquisar que tipo de trabalho tem sentido e é capaz de proporcionar realização para o trabalhador.

Conforme explicou Dejours (1996, p. 150), “o trabalho pode também ser fonte de prazer, e mesmo mediador de saúde”. Para Fossá e Figuera (2004), sentir-se participante do processo de trabalho proporciona ao indivíduo maior consciência de si mesmo e dos meios de produção, possibilitando-lhe desenvolver a sua liberdade de opção diante do contexto de trabalho e, por extensão, da sociedade, apropriando-se, assim, da sua cidadania.

Os pesquisadores têm buscado, por meio de diferentes metodologias, diferentes disciplinas e, com base em diversas correntes epistemológicas, compreender o sentido do trabalho para as pessoas (MORIN; TONELLI; PLIOPAS, 2003; TOLFO; PICCININI, 2007).

Cabe ressaltar que os conceitos de significado e sentido confundem-se nos trabalhos acadêmicos. Alguns pesquisadores, como o grupo *Meaning of Working International Research Team*, MOW, citados por Oliveira et al. (2004), sentido e significado são usados como sinônimos. Já para Basso (1998), significado é a generalização e a fixação da prática social humana (instrumentos, técnicas, linguagem, relações sociais) e sentido, a razão, o motivo que incita a pessoa a realizá-lo. Segundo Tolfo e Piccinini (2007, p. 39),

etimologicamente a palavra sentido origina-se do latim *sensus*, que remete à percepção, significado, sentimento, ou ao verbo *sentire*: perceber, sentir e saber (HARPER, 2001). Verifica-se que pode ser adotada como sinônimo de significado, e sua origem remete, sobretudo, à ocorrência de processos psicológicos básicos. Em razão disso, parte considerável dos estudos sobre sentidos e significados vêm sendo desenvolvidos por psicólogos, mas também por sociólogos, administradores e profissionais da comunicação social.

Betioli (2006, p. 5) apresenta o entendimento de Morin (1996, p. 269-70) do que seja sentido.

Falar em sentidos do trabalho nos remete à visão de Morin (1996), em que a autora, apoiada na tradição da filosofia existencial afirma que “o sentido é um efeito, um produto da atividade humana. [...] o sentido é uma estrutura afetiva formada por três componentes: a *significação*, a *orientação* e a *coerência*”. Afirma, a seguir, que “interessar-se pelos sentidos de um objeto é interrogar-se: sobre a maneira pela qual o sujeito concebe este objeto, revelando seus valores subjacentes; sobre sua orientação em face desse objeto, e sobre o grau de coerência que este objeto possui em relação com sua experiência fenomenológica”.

No presente estudo, optou-se pela utilização da palavra sentido, já que a maior parte das pesquisas apresentadas como base para as questões feitas na entrevista e para a análise usam esse termo.

Entre os primeiros estudos sobre os sentidos do trabalho, destacam-se os de Hackman e Oldman (1976), citados por Morin (2001), “dois psicólogos que relacionaram a qualidade de vida no trabalho ao sentido do trabalho” (TOLFO; PICCININI, 2007, p. 39). Esses autores apontam como um trabalho que tem sentido aquele que é legítimo, útil e importante para quem o realiza. Ressaltam três características que contribuem para dar sentido ao trabalho: a diversidade de tarefas - que possibilitaria a utilização de competências variadas; a identidade do trabalho - um trabalho não alienante, no qual o trabalhador consiga identificar todo o processo desde sua concepção até sua finalização e tenha um resultado identificável, e o significado do trabalho – a execução do trabalho ter um impacto positivo na vida de outras pessoas, tanto no contexto empresarial quanto na sociedade (MORIN, 2001).

A partir de 1981, o grupo de pesquisadores *Meaning of Working International Research Team*, MOW, passa a realizar pesquisas buscando definir e identificar variáveis que exemplificariam os significados que os sujeitos atribuíam ao seu trabalho.

A partir dos principais componentes do modelo heurístico, a equipe passou a conceituar o significado do trabalho como um construto psicológico multidimensional e dinâmico, formado da interação entre variáveis pessoais e ambientais e influenciado pelas mudanças no indivíduo, ao seu redor ou no trabalho. (TOLFO; PICCININI, 2007, p. 39).

Os resultados das pesquisas realizadas pelo grupo MOW em oito países e publicadas em 1987 demonstraram a importância do trabalho na vida das pessoas (OLIVEIRA et al., 2004). A maioria dos pesquisados afirmou que continuariam a trabalhar, mesmo que tivessem condições para viver o resto da vida confortavelmente. Para essas pessoas, o trabalho, além de fonte de sustento, é um meio de se relacionar com pessoas, de se sentir como integrante de um grupo e da sociedade, de terem uma ocupação e um objetivo a ser atingido na vida. Os resultados das pesquisas realizadas também apontam que o trabalho pode assumir tanto uma condição de neutralidade quanto de centralidade na vida dos trabalhadores, assim como na sua identificação com a sociedade.

Tolfo e Piccinini (2007, p. 39-40) explicam que os dados da pesquisa foram agrupados pelos pesquisadores do grupo MOW em três dimensões principais: a centralidade do trabalho - “grau de importância que o trabalho tem na vida de uma pessoa em um determinado momento” -, as normas sociais sobre o trabalho - “consistem numa expressão geral (percepção) do que seriam trocas equitativas entre o que o indivíduo recebe da situação de trabalho e as contribuições que ele traz para o processo de trabalho” - e os resultados valorizados do trabalho - “são os valores relacionados com as finalidades que as atividades representam para a pessoa, respondendo à indagação acerca dos motivos que a levam a trabalhar”. A partir desse construto, Tolfo e Piccinini (2007, p.40) concluem que o sentido do trabalho “é compreendido como um componente da realidade social construída e reproduzida, que interage com diferentes variáveis pessoais e sociais e influencia as ações das pessoas e a natureza da sociedade num dado momento histórico”.

As pesquisas realizadas por Morin (2001) com estudantes de administração e administradores franceses, belgas e canadenses do Québec tiveram resultados próximos aos do grupo MOW (MORIN, 2001). Os estudantes destacaram cinco características que fazem um trabalho ter sentido: proporciona realização e atualização do potencial do indivíduo; dá segurança e possibilita ser autônomo; possibilita relacionar-se com outras pessoas e estar vinculado a grupos; contribui para a sociedade; dá um sentido à vida, o que inclui ter o que fazer e manter-se ocupado. Os administradores, de níveis médio e superior, indicaram seis características listadas no quadro 3 que possibilitam um trabalho que faz sentido.

Quadro 3 - Síntese dos resultados da pesquisa sobre o sentido do trabalho feita por Morin com administradores de Québec

Um trabalho que tem sentido
<p>É feito de maneira eficiente e leva a alguma coisa, isto é, é importante que o trabalho esteja organizado e leve a um resultado útil.</p> <p>Precisa ser satisfatório em si, ou seja, é necessário haver algum prazer e satisfação na realização das tarefas, resolver problemas, usar o talento e potencial, com autonomia.</p> <p>Precisa ser moralmente aceitável, ou seja, ele deve ser feito de maneira socialmente responsável.</p> <p>Precisa ser fonte de experiências de relações humanas satisfatórias, o que inclui encontrar pessoas de qualidade, desenvolver laços de afeição.</p> <p>Possibilita autonomia e garante segurança, ou seja, o trabalho está associado à noção de emprego e à condição de receber um salário que permita garantir a sobrevivência.</p> <p>Mantém as pessoas ocupadas, ou seja, ocupa o tempo da vida, evita o vazio e a ansiedade.</p>

Fonte: Morin (2001).

Outra pesquisa de Morin, Tonelli e Pliopas (2003), em que foram entrevistados quinze alunos do Curso de Especialização em Administração de uma faculdade brasileira que apontaram as características de um trabalho que faz sentido teve, resumidamente, os resultados mostrados no quadro 4 :

Quadro 4 - Síntese dos resultados da pesquisa sobre o sentido do trabalho feita por Morin, Tonelli e Pliopas com alunos de curso de especialização em administração

Um trabalho que tem sentido
<p>Dá prazer a quem o exerce: a pessoa gosta de suas atividade, aprecia o que faz.</p> <p>Propicia a quem o executa a sensação de superar desafios.</p> <p>Propicia a quem o executa perceber a sua contribuição e responsabilidade no trabalho executado.</p> <p>Proporciona a aquisição de habilidades e conhecimentos, que permite o aprimoramento de competências do indivíduo.</p> <p>Tem como produto algo que serve a algum propósito.</p> <p>É uma fonte importante de relacionamento entre pessoas.</p> <p>Permite a interação de e com diferentes grupos sociais.</p> <p>Presta alguma contribuição à sociedade.</p> <p>É ético e moralmente aceitável.</p> <p>O tema remuneração foi mencionado pela quase unanimidade, mesmo que sempre acompanhado de outro elemento que complementasse o sentido do trabalho.</p>

Fonte: Morin; Tonelli; Pliopas (2003).

Pesquisa realizada junto a uma cooperativa de dentistas por Oliveira (2004) também identificou concepções positivas do trabalho. As respostas dadas para o trabalho que faz sentido relacionam-se aos valores morais, à valorização da pessoa, às relações interpessoais, ao prazer de trabalhar, à realização e satisfação do profissional, à utilidade e à contribuição do trabalho para a sociedade.

Outra pesquisa foi feita por Oliveira et al. (2004) com 28 alunos de um curso de especialização entre abril e julho de 2003. Solicitaram que completassem a

expressão *para você, um trabalho que faz sentido é...* e tiveram os resultados sintetizados no quadro 5:

Quadro 5 - Síntese dos resultados da pesquisa sobre o sentido do trabalho feita por Oliveira et al. com alunos de curso de especialização

Um trabalho que tem sentido
<p>É uma forma de realização, que acrescenta valor a algo, e que contribui para a sociedade, fortalecendo seu sentimento de pertencimento.</p> <p>É um meio de construir e transformar o mundo.</p> <p>Contribui para a organização ou para o grupo.</p> <p>Tem uma função social e é a forma pela qual os indivíduos podem sentir-se parte da sociedade.</p> <p>É coerente com seus valores e crenças pessoais.</p> <p>É aquele que não obriga o trabalhador a realizar atividades que considere moralmente incorretas.</p> <p>É aquele que permite conhecer o objetivo do que está sendo realizado.</p> <p>É o que permite o reconhecimento e a valorização do trabalhador, por parte da empresa, dos pares e da sociedade de modo geral, pois, ao realizar algo que seja reconhecido pelos demais, a pessoa consegue formar uma imagem de si, a identidade adquirida por meio do trabalho.</p> <p>É um trabalho que a pessoa goste, que sinta prazer em sua execução.</p> <p>É o que oferece a possibilidade de aprender e desenvolver-se como pessoa e profissional.</p>

Fonte: Oliveira et al. (2004).

Pesquisa realizada por Lima e Vieira (2006) teve como objetivo identificar e entender o significado do trabalho e avaliar a influência desse significado na conduta pessoal e profissional dos entrevistados. Foram entrevistadas 24 pessoas com características bem diversificadas. Foi feita uma análise de conteúdo dos depoimentos, e os dados forneceram subsídios para desmembrar esse significado, propondo-se sua avaliação sob diferentes aspectos: a centralidade do trabalho na vida do sujeito, a integração do sujeito com o trabalho, a interferência mútua das diversas esferas da vida e, principalmente, a relação entre as duas dimensões sugeridas para o trabalho: a da materialidade e a do valor. Segundo as pesquisadoras, alguns entrevistados fixaram-se mais na vertente de valor, considerando o trabalho como parte de uma integração e melhoria da sociedade. As pesquisadoras chegaram, entre outras, à seguinte conclusão:

a dificuldade – quiçá a impossibilidade – de separar o trabalho como um aspecto insulado da vida está intrinsecamente relacionada com as duas dimensões que, imbricadas em maior ou menor grau, compõem o seu significado: a da materialidade, que supre a necessidade de sobreviver [...]; e a relacionada aos valores, à ética e à moral, que são do sujeito e dele indissociáveis em qualquer esfera da vida. (LIMA; VIEIRA, 2006, p. 61).

Finalmente, Betiol (2006) confirmou os dados de algumas dessas pesquisas anteriores, no que diz respeito a um trabalho com sentido. Por meio de um questionário aplicado a duas amostras de funcionários, de duas empresas públicas

de serviços localizadas uma na Região Metropolitana de São Paulo e a outra na Região Parisiense, os resultados mostraram que, para os respondentes dos questionários, para ter sentido, o trabalho deve respeitar os valores humanos e ser fonte de aprendizagem e inserção social.

Os resultados de todas as pesquisas aqui apresentadas serviram como referência para a elaboração das perguntas feitas aos entrevistados e foram confrontados com a análise do discurso das entrevistas, no capítulo cinco.

### **2.3 O Terceiro Setor e as organizações não-governamentais**

A denominação Terceiro Setor surge da proposta de que a atividade humana pode ser dividida em três setores: um Primeiro Setor (Estado), em que agentes públicos executam ações de caráter público; um Segundo Setor (Mercado), no qual agentes privados agem visando a fins particulares e um Terceiro Setor relacionado às atividades que são simultaneamente não-governamentais e não-lucrativas.

Explica Resende (2003) que o Terceiro Setor é o conjunto das pessoas jurídicas sem fins lucrativos e é assim chamado, considerando a seguinte classificação: o Primeiro Setor é o Estado, personalidade jurídica de direito público, encarregado de funções públicas essenciais e indelegáveis ao particular; o Segundo Setor se refere às organizações do mercado, pessoas físicas ou jurídicas de direito privado, encarregadas da produção e comercialização de bens e serviços, tendo como objetivo o lucro; já o Terceiro Setor é aquele que congrega as organizações que, embora quase sempre prestem serviços públicos, produzam e comercializem bens e serviços, não são estatais, nem visam lucro, estando incluídas aqui, portanto, as associações e fundações.

Os requisitos para as organizações serem consideradas como do Terceiro Setor são: ser organizada, isto é, ter algum grau de institucionalização; ser privada, isto é, institucionalmente separada do governo; não fazer distribuição de lucros; ser auto-governável e ter algum grau de participação voluntária (RODRIGUES, 1997).

A emergência do Terceiro Setor é uma consequência da busca de um papel mais amplo e efetivo de indivíduos e organizações num contexto cada vez mais visível de desigualdades sociais e problemas ambientais. Refletindo a sociedade civil organizada, é composto por uma ampla gama de organizações. Apesar da sua diversidade e heterogeneidade, as organizações do Terceiro Setor apresentam características específicas tais como: estão desvinculadas da estrutura formal do Estado; não têm fins lucrativos; são privadas na sua constituição e de adesão não-compulsória; produzem bens e/ou serviços de uso ou interesse coletivo (FERNANDES, 1994; SALAMON, 1997).

O universo do Terceiro Setor foi pesquisado, em 2002, pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE. Os resultados da pesquisa (IBGE, 2004) mostram que, no ano de 2002, existiam no Brasil 275 895 fundações privadas e associações sem fins lucrativos oficialmente cadastradas, que foram denominadas FASFIL. Elas representavam 55% do total das 500 mil entidades sem fins lucrativos e 5% do universo de cerca de 5,3 milhões de organizações públicas, privadas lucrativas e privadas não-lucrativas que compunham o Cadastro Central de Empresas - CEMPRE - do IBGE. Esse cadastro cobriu o universo das organizações inscritas no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica - CNPJ - do Ministério da Fazenda, que, no ano de referência, no caso 2002, declararam ao Ministério do Trabalho e Emprego exercerem atividade econômica no território nacional. Ele abrange entidades empresariais, órgãos da administração pública e instituições privadas sem fins lucrativos.

Cabe ressaltar que, no grupo das FASFIL, incluem-se organizações das seguintes áreas: habitação, saúde, cultura e recreação, educação e pesquisa, assistência social, meio ambiente e proteção animal, desenvolvimento e defesa de direitos, religião, além das associações patronais e profissionais e outras não especificadas com relação aos seus objetivos (IBGE, 2004).

Quanto às características das FASFIL, destacam-se: 44% encontram-se na Região Sudeste, sendo que apenas dois estados dessa região, São Paulo (21%) e Minas Gerais(13%), reúnem um terço das organizações existentes em todo o Brasil. Quanto à idade, 62% das instituições foram criadas a partir dos anos de 1990 e, a

cada década, se acelera o ritmo de crescimento. Observa-se que as criadas nos anos de 1980 são 88% mais numerosas do que as que nasceram nos anos de 1970, sendo que esse percentual é de 124% para as que nasceram na década de 1990 em relação à década anterior (IBGE, 2004).

As FASFIL empregam 1,5 milhão de pessoas, o que corresponde a 5,5% dos empregados de todas as organizações formalmente registradas no país. Segundo o IBGE (2004, p. 34), “trata-se de um número de trabalhadores considerável, especificamente, se se levar em conta que corresponde ao triplo de servidores públicos federais na ativa no mesmo ano”. Com relação à remuneração, em 2002, em média, os trabalhadores das FASFIL ganhavam, por mês, 4,5 salários mínimos, valor este, “ligeiramente superior à média geral dos assalariados de todas as organizações integrantes do CEMPRE (públicas, privadas lucrativas e não-lucrativas) que era de 4,3 salários mínimos” (IBGE, 2004, p. 40).

Relativamente aos recursos, as entidades do Terceiro Setor movimentaram, em 2002, mais de US\$ 1 trilhão em investimentos no mundo, sendo cerca de US\$ 10 bilhões deles no Brasil, o que equivale a 1,5% do Produto Interno Bruto - PIB - (TACHIZAWA, 2007).

Autores, entre os quais RIFKIN (1995), acreditam que caberá ao Terceiro Setor o papel principal no sentido de realizar serviços sociais básicos e de revitalizar a economia social em cada país. Salaria a sua importância para a ampliação dos empregos, contrapondo-se a uma perspectiva altamente pessimista e que diz respeito a um crescente nível de desemprego estrutural que afetará todo o planeta.

Também, para Quandt e Fernandes (2003), o Terceiro Setor vem adquirindo cada vez mais abrangência física, importância econômica, política e, especialmente, a ampliação do seu papel social, assumindo grandes responsabilidades no que se refere ao atendimento das necessidades sociais, representadas pelas áreas da educação, da saúde e do meio ambiente.

Dentro de Terceiro Setor, distinguem-se as ONGs que, segundo Menescal (1996) são grupos sociais organizados que possuem as seguintes características: têm uma

estrutura formal; não têm fins lucrativos; apresentam uma autonomia considerável; ligam-se à sociedade por meio de atos de solidariedade e ostentam uma função sociopolítica em sua sociedade. A autora ainda explica que,

em poucas palavras, ONGs podem ser atualmente definidas como o que eu chamaria de *pressure groups* sociais. Ou seja, como grupos de pressão que buscam, por um lado, influenciar e democratizar políticas governamentais para que essas supram da maneira mais extensa possível, as necessidades da sociedade e de condições de vida iguais e justas no mundo todo e, por outro, movimentar a sociedade em que estão inseridas, utilizando-se de suas relações de solidariedade, na busca dessa democratização e influência política. (MENESCAL, 1996, p. 28).

Cabe observar ainda que, do ponto de vista jurídico, o termo ONG não existe. A figura jurídica prevista na legislação é a associação de fins não econômicos. Em relação às atividades das organizações não-governamentais, destaca-se a opinião da Afincó/Abong (2003, p. 18).

Contudo, do ponto de vista político, nem toda organização privada não-lucrativa é uma ONG. Clubes esportivos e recreativos, hospitais privados, movimentos sociais, universidades privadas, entidades ecumênicas, entidades filantrópicas e assistencialistas, fundações empresariais, associações civis de benefício mútuo etc., têm objetivos de atuação muito distintos, às vezes até opostos.

Em âmbito mundial, a expressão surgiu pela primeira vez na Organização das Nações Unidas (ONU) após a Segunda Guerra Mundial, como o uso da denominação em inglês “non-governmental organizations (NGOs)” para designar “organizações supranacionais e internacionais que não foram estabelecidas por acordos governamentais”.

No Brasil, a expressão era habitualmente relacionada a um universo de organizações em grande parte, nas décadas de 70 e 80, apoiando movimentos sociais, organizações populares e de base comunitária, com objetivos de promoção da cidadania, defesa de direitos e luta pela democracia política e social. [...]

Ao longo da década de 90, com o surgimento de novas organizações privadas sem fins lucrativos trazendo perfis e perspectivas de atuação e transformação social muito diversas, o termo ONG acabou sendo apropriado por um conjunto grande de organizações que muitas vezes não guardam semelhanças entre si.

Dessa forma, a Associação Brasileira de Organizações Não Governamentais - Abong - aprovou texto que distingue o que não são e o que são as ONGs.

Não são empresas lucrativas (seu trabalho é político e cultural), não são entidades de defesa de interesses corporativos de seus associados ou de quaisquer segmentos da população, não são entidades assistencialistas de perfil tradicional; [...] são: servem à comunidade, realizam um trabalho de promoção da cidadania e defesa dos direitos coletivos (interesses públicos, interesses difusos), lutam contra a exclusão, contribuem para o fortalecimento dos movimentos sociais e para a formação de suas lideranças, visando à constituição e ao pleno exercício de novos direitos

sociais, incentivam e subsidiam a participação popular na formulação, monitoramento e implementação das políticas públicas. (AFINCO/ABONG, 2003, p. 19).

Complementarmente à explicação acima, na tabela 1, pode-se verificar o perfil das ONGs associadas à Abong, em relação às suas áreas de atuação.

Tabela 1  
Principais áreas temáticas priorizadas pelas organizações associadas da Abong

Áreas temáticas	nº	%
Educação	95	47,03
Organização popular/ Participação popular	82	40,59
Justiça e promoção de direitos	60	29,70
Fortalecimento de outras ONGs/ Movimentos populares	54	26,73
Relação de gênero e discriminação sexual	53	26,24
Trabalho e renda	47	23,27
Saúde	45	22,28
Meio ambiente	41	20,30
Arte e cultura	27	13,37
Comunicação	27	13,37
Agricultura	25	12,38
DST/AIDS	23	11,39
Questões urbanas	20	9,90
Segurança alimentar	20	9,90
Assistência social	18	8,91
Questões agrárias	14	6,93
Desenvolvimento da economia regional	14	6,93
Discriminação racial	11	5,45
Orçamento público	9	4,46
Segurança pública	7	3,47
Relações de consumo	6	2,97
Comércio	5	2,48
Outras	41	20,30
NS/NR	3	1,49

Fonte: Abong, pesquisa perfil das associadas, 2004. Base: 202 organizações. Respostas múltiplas.

Com relação às atividades desenvolvidas pelas ONGs, Dowbor (1988) ressalta que, ao mesmo tempo em que as ações dessas organizações procuram minimizar as questões de exclusão social, permitem que novas formas de sociabilidade se desenvolvam em contraposição à dinâmica social baseada na racionalidade econômica capitalista.

As ONGS são estudadas também por outros autores inseridas num conjunto nomeado como organizações alternativas ou coletivistas, que Serva (1993) chama de substantivas. São voltadas tanto à promoção social de suas ações quanto à

valorização das pessoas envolvidas em suas atividades (público beneficiário, seus trabalhadores remunerados e voluntários). Para Serva (1993, p. 37),

organizações substantivas parecem brotar pela força espontânea de milhares de indivíduos, espalhados por todo o mundo, que se têm reunido em torno de ideais e princípios determinantes de ações conjuntas as quais, por sua vez, acabam configurando práticas sócio-organizacionais relativamente descompromissadas como o estatuto essencialmente sistêmico da sociedade burocratizada.

Um exemplo disso é a dificuldade expressa pela sociedade em muitos casos quando se tenta classificar, registrar, aceitar ou até regular uma série de organizações substantivas que ocupam espaços, difundem ideais e desenvolvem *práxis* não previstas pelo conjunto de normas institucionais que têm norteado sobretudo a maioria das sociedades ocidentais neste século.

Em relação à institucionalização dessas organizações, existe uma contradição que vai se tornando cada vez mais aparente. Para Carvalho (2000), a liberdade e autonomia quase totais do setor parecem agora conviver com uma regulamentação e um ordenamento jurídico-legal que gradualmente vão delimitando os marcos em que se podem mover as ONGs. Sobre a profissionalização dessas organizações, Ckagnazaroff (2001) alerta para a importância dos valores e ideais como fator motivacional, em contraposição aos problemas financeiros e de falta de pessoal capacitado que elas enfrentam. Para ele, a identificação com a causa ou missão da organização é importante na continuidade das pequenas organizações do Terceiro Setor.

A defesa de sua identidade independente e contestatória, características fundamentais das organizações dos novos movimentos sociais, alterna, desse modo, com a busca da construção de uma imagem de eficiência ante o público e os elementos-chave dos poderes instituídos. O contexto institucional que parece emergir desse painel mantém a força de valores considerados universais como a solidariedade, o voluntariado e a cooperação. No entanto, constata-se o deslocamento de alguns parâmetros em direção a modelos de estruturação e de gestão do trabalho caracterizados pela complexidade e a formalização de processos organizacionais, a dependência de instituições de seu ambiente e a submissão a critérios de eficiência técnica (CARVALHO, 2000).

## 2.4 O trabalho nas organizações não-governamentais

Pesquisa realizada pela Associação Brasileira de Organizações Não Governamentais - Abong - em 2005, sobre o perfil das suas associadas mostra algumas características do trabalho nas ONGs :

- 38 % das organizações pesquisadas têm menos de 10 funcionários;
  - 71 % têm menos de 25 funcionários;
  - 84% têm menos de 50 funcionários;
  - 56,71% dos funcionários são do sexo feminino;
  - a maior parte dos funcionários (51,52%) é contratada pela Consolidação das Leis do Trabalho - CLT;
  - pessoas que executam atividades técnicas são a grande maioria (77,37%);
  - 85% dos funcionários têm, no mínimo, o ensino médio (completo ou incompleto);
- a maioria das organizações (57,92%) trabalha com voluntários(as).

Entre as características das relações de trabalho nesse setor, pesquisas feitas mostram que, nas organizações não-governamentais, convivem voluntários e funcionários remunerados. Desses últimos, a grande parte é contratada pela CLT. Com relação aos salários pagos, embora o relatório do IBGE (2004) sobre as fundações privadas e associação sem fins lucrativos tenha apontado que o salário médio dessas organizações é ligeiramente superior à média geral dos demais trabalhadores assalariados, pesquisas realizadas mostram que, em geral, os salários pagos pelas organizações não-governamentais são geralmente 20% abaixo da média salarial do mercado. Essa diferença se deve ao fato de que, no universo pesquisado pelo IBGE (2004), estão inseridas grandes organizações como hospitais e universidades que pagam salários mais altos que nas ONGs.

Mesmo recebendo salários menores do que a média salarial do mercado, os profissionais que atuam na área afirmam terem boa qualidade de vida e prazer ao trabalhar (SCORNAVACCA; BECKER, 2000). Por outro lado, os postos de trabalho são mais estáveis que no setor privado, existindo também maior identificação do indivíduo com a organização.

É um setor com baixo índice de pessoas atuando em atividades administrativas, o que sugere uma alta informalidade e uma pequena preocupação com aspectos burocráticos e gerenciais como planejamento, controle, acompanhamento ficando o foco nas atividades-fim e operacionais relacionadas aos objetivos e missão da organização. Assim, as pessoas que executam atividades técnicas são a grande maioria, e os funcionários têm, no mínimo, o ensino médio completo ou incompleto. Geralmente, o pessoal remunerado atua em processos contínuos e de longo prazo, que fazem parte da estrutura central da organização, enquanto os voluntários exercem papéis complementares, desenvolvendo ações de médio e curto prazos (SCORNAVACCA; BECKER, 2000; ABONG, 2005; RAMOS; GELINSK, 2006).

É necessário reconhecer que, assim como em qualquer setor ou área de atividade, as pessoas que atuam nesse setor têm características peculiares. Merece destaque a identificação com a missão da organização, como constatam Scornavacca e Becker (2000). Realçam ainda que esse fato é a principal fonte da sua motivação. Para eles, as pessoas que trabalham em organizações não-governamentais consideram o seu trabalho um projeto de vida. Por prevalecer nessas organizações a lógica de cooperação, há um maior compartilhamento de informações. Assim, a transparência nas ações e nos números é marcante. Isto se torna um fator de satisfação para seus colaboradores.

Para ingresso nos quadros gerenciais remunerados, foram listados como fatores de maior importância a militância, a identificação com a missão da organização, o carisma e a liderança política. Scornavacca e Becker (2000, p. 15), por meio de pesquisa que buscou verificar a inserção dos administradores no Terceiro Setor, observaram nas declarações obtidas que o maior benefício de se trabalhar nessa área “é a realização pessoal, pois o gestor, livre da pressão de perseguir o lucro, tem um enorme espaço para desenvolver seu potencial e contribuir para com a sociedade”. Ainda para alguns dos entrevistados, os empregos no Terceiro Setor são mais estáveis do que os da iniciativa privada, pois nele existe maior fidelidade entre as pessoas e a organização.

É importante ressaltar que a gestão dessas organizações tem características próprias, o que faz com que seja diferente da gestão de empresas e órgãos

públicos, destacando-se a tomada de decisões que normalmente é feita conjuntamente pelos líderes e membros e a igualdade no direito de participação de todos no destino da organização.

Para Meringe (1997), a prática democrática no trabalho é um forte conteúdo nessas organizações, o que resulta em grande satisfação pessoal entre seus colaboradores. A integração de indivíduos e a igualdade de direitos de manifestação resultam na possibilidade de todos contribuírem com sugestões para a melhoria contínua do desempenho da organização. Essa prática é considerada uma nova forma de administrar. Também, para Melo Neto e Fróes (1999), as entidades de natureza comunitária praticam um novo modelo de gestão. Utilizam procedimentos de administração participativa em todos os níveis de decisão e atuação, valem-se de novos canais de reivindicações sociais do tipo fóruns de debates, assembléias e audiências e arregimentam recursos com práticas de trabalho voluntário e doações.

Pesquisa feita por Teodósio e Resende (1999) sobre práticas gerenciais em três organizações do Terceiro Setor mostrou que todos os gestores se dizem fortemente motivados nas funções que exercem e se sentem sintonizados com as tendências de transformação atuais da sociedade, especialmente marcadas pela crise social e pela emergência do Terceiro Setor. Observam que “[...] no Terceiro Setor, ao que tudo indica, os gestores têm conseguido algo que as empresas privadas e públicas vêm tentando construir sem grande sucesso: a fidelidade do trabalhador à organização” (TEODÓSIO; RESENDE, 1999, p. 299).

Existem diferentes tipos de relações de trabalho nas organizações não-governamentais: funcionários contratados, prestadores de serviço autônomos, estagiários e voluntários. O fato de se ter o trabalho voluntário e remunerado numa mesma organização faz com que tenham uma postura diferente ao se relacionar com as pessoas desde o momento de recrutamento, treinamento e as ações do cotidiano. Os voluntários, antes membros exclusivos das ONGs, andam agora lado a lado com um número crescente de profissionais remunerados chamados a ocuparem-se das funções especializadas e estratégicas das organizações (CARVALHO, 2000).

Já para Costa (2006), o profissionalismo alterou o perfil da *mão-de-obra* das ONGs: aos velhos ativistas juntam-se profissionais oriundos da elite, entre eles, ex-funcionários públicos e trabalhadores do setor privado. Com o Terceiro Setor em expansão, as organizações não-governamentais passam a ser vistas não só em sua dimensão política e ideológica, mas como um mercado de trabalho promissor. Os que atuam em ONGs não são apenas os antigos voluntários ou os românticos militantes, mas profissionais e técnicos acostumados a imprimir uma cultura pragmática às suas ações. A mudança de perfil do grupo sugere a possibilidade de que o ambiente tende a se tornar mais competitivo, mas que seus efeitos demandarão tempo para serem mais bem avaliados.

O contexto institucional que parece emergir desse painel mantém a força de valores considerados universais como a solidariedade, o voluntariado e a cooperação. No entanto, constata-se o deslocamento de alguns parâmetros em direção a modelos de estruturação e de gestão do trabalho caracterizados pela complexidade e a formalização de processos organizacionais, a dependência de instituições de seu ambiente e a submissão a critérios de eficiência técnica (CARVALHO, 2000).

Pesquisa realizada por Rebecchi e Filenga (2005) sobre o tema justiça e comprometimento organizacional, junto a 426 trabalhadores de uma organização do Terceiro Setor, mostrou que, também para esse setor, podem explicar-se consideráveis parcelas de comprometimento afetivo (composto por sentimentos e emoções como orgulho, contentamento, entusiasmo, interesse e ânimo que o trabalhador pode ter em relação à organização em que trabalha, e pela indicação de que o indivíduo deseja dar algo de si próprio para contribuir para o bem-estar da organização); calculativo (de teor econômico, uma vez que o trabalhador calcula o quanto ele investe e o retorno por ele obtido na organização) e normativo (que representa o débito moral dos trabalhadores, a aceitação dos valores e objetivos da organização).

Concluiu-se por esse estudo que a “percepção de justiça também é um importante antecedente de comprometimento organizacional inclusive para trabalhadores desse tipo de organização” (REBECHI; FILENGA, 2005, p.1). Verificou-se também haver por parte dos empregados da ONG pesquisada um expressivo sentimento afetivo,

envolvendo fatores não cognitivos, ou seja, sentimentos e emoções, tais como orgulho, contentamento, entusiasmo, interesse e ânimo que alguém poderia ter em relação à organização em que trabalha (REBECHI; FILENGA, 2005).

Pesquisa na área de gestão de pessoas no Terceiro Setor também foi realizada por Bose (2004) no primeiro semestre de 2004, com uma amostra de 92 ONGs sediadas no estado de São Paulo, a fim de aprofundar e sistematizar seus conceitos e práticas aplicáveis a organizações do Terceiro Setor. A grande maioria dos respondentes considera que seus colaboradores, efetivos e voluntários, apresentam o nível desejado de comprometimento com a organização. Em 75% dos casos, a satisfação pessoal está mais relacionada, segundo a autora, com a percepção da contribuição dada para que a organização cumpra seus objetivos, do que com as recompensas. Cabe destacar uma das conclusões da pesquisadora.

O espírito de equipe, o comprometimento com a missão institucional, a flexibilidade e a prontidão são alguns exemplos de características que as organizações pesquisadas possuem naturalmente e não precisam ser incentivadas através de complexos mecanismos de gestão. (BOSE, 2004, p. 195).

Pesquisa realizada em Florianópolis por Ramos e Gelinsk (2006) procurou caracterizar o mercado de trabalho no Terceiro Setor naquela cidade e analisar os motivos que levaram os profissionais a procurarem emprego nessa área, se motivados pela vontade de dedicar-se às causas sociais ou se pelo desemprego. Foram entrevistados 51 funcionários de dez entidades e, pelos dados apresentados, pode-se concluir que o setor é uma alternativa ao desemprego, mas não uma opção profissional, devido aos salários que não são atrativos, ou seja, esses profissionais estariam dispostos a deixar o setor se encontrarem um emprego mais bem remunerado nos outros setores.

Com apenas 2% dos funcionários entrevistados recebendo remuneração entre cinco e dez salários mínimos, esse setor não se constitui em opção, no sentido de ser a escolha desejada, para aqueles profissionais que nele desejam se integrar para aliar o trabalho às causas sociais, devido aos salários pagos, concluíram as pesquisadoras (RAMOS; GELINSK, 2006).

Teixeira (2001), em pesquisa realizada junto aos membros mais ativos de duas ONGs ambientalistas do estado de Santa Catarina, verificou que uma das causas do bom trabalho realizado pelos membros da entidade se deve à motivação dessas pessoas por atuarem em atividades de que gostam e que sentem prazer em executar. Existe um grande comprometimento com a causa, além do idealismo dos mais atuantes. Segundo o pesquisador,

não se pode deixar de ressaltar a presença de um outro fator, bastante peculiar a este tipo de agrupamento social, e que demonstrou ser efetivamente a principal força presente em ambas as ONGs: o alto comprometimento, por parte dos membros mais atuantes, para com os objetivos das instituições (TEIXEIRA, 2001, p. 24).

Diferentemente do que ocorre na grande maioria das organizações formais, atuar em entidades como as ONGs parece contribuir para satisfazer a necessidade de auto-realização dos seus membros, pois, conforme Drucker (2006), nessas organizações, as pessoas sabem exatamente o que estão fazendo, conhecem a importância do que estão realizando e, principalmente, fazem o que gostam.

O Grupo de Pesquisa em Organizações Substantivas da Universidade Federal da Bahia (SERVA, 1993) pesquisou doze organizações em Salvador e, entre outras, chegaram às seguintes conclusões em relação às suas características: valorizam-se o indivíduo e a dimensão coletiva, o respeito à dignidade humana, a liberdade, a adesão espontânea de compromissos e a aceitação da existência de conflitos; as práticas de controle são informais prevalecendo o autocontrole; o processo decisório é coletivo; os horários são flexíveis; as informações são veiculadas livremente; a sintonia com a causa e a identificação com os valores pessoais e grupais são os principais critérios para a admissão dos membros. Constataram que há uma intenção geral de que o trabalho seja uma atividade prazerosa, em que se observa um alto grau de solidariedade e afetividade entre os membros, bem como uma participação efetiva de cada um na vida da organização.

### 3 METODOLOGIA

Para apreender o sentido que diferentes indivíduos dão para o seu trabalho, optou-se pela pesquisa com abordagem qualitativa, por meio da qual o pesquisador procura entender os fenômenos segundo a perspectiva dos atores sociais para, então, interpretar a realidade social.

Quanto à sua finalidade, a pesquisa realizada foi de natureza exploratória, pois objetivou obter uma visão geral a respeito do assunto, pouco conhecido na área da administração (VERGARA, 2007), em especial, no que se refere ao Terceiro Setor e às organizações não-governamentais, e à área de estudos sobre o sentido do trabalho. Foi uma pesquisa de campo, e os dados foram coletados por meio de entrevistas com trabalhadores de organizações não-governamentais.

Utilizou-se como instrumento de pesquisa a entrevista semi-estruturada que, segundo Machado (2007, p. 41), "caracteriza-se [...], por deixar ao entrevistado uma liberdade maior de expressão e, em conseqüência, por exigir do entrevistador uma postura não diretiva de escuta atenta, aceitação e não interferência". Foram feitas a partir das perguntas abaixo que o entrevistador explorou ao longo do processo.

O que o trabalho representa na sua vida?

Para você, um trabalho que faz sentido é ...

O que o(a) levou a trabalhar na ONG?

Você se identifica com o objetivo da ONG?

O que você faz na ONG?

Como você se sente trabalhando na ONG?

Como foram as suas experiências anteriores de trabalho?

Se recebesse uma proposta de outro trabalho, sairia da ONG?

Recomendaria o trabalho na ONG para outra pessoa?

Foram entrevistados um trabalhador remunerado e um voluntário de três organizações não-governamentais situadas em Belo Horizonte. A escolha das ONGs foi intencional e levou em consideração os aspectos descritos a seguir:

1. deveriam se encaixar nos requisitos explicitados pela Associação Brasileira de Organizações Não Governamentais - Abong, ou seja: ser não-lucrativa e de

interesses não-corporativos, servir à comunidade, trabalhar pela promoção da cidadania e na defesa dos direitos coletivos (AFINCO/ABONG, 2003, p.19);

2. estarem localizadas em Belo Horizonte, para facilitar o acesso aos entrevistados;
3. terem trabalhadores remunerados e voluntários atuando, tendo em vista o atendimento do primeiro objetivo específico;
4. terem objetivos diferentes, tendo em vista o atendimento do segundo objetivo específico;
5. apresentarem facilidade de serem contatadas;
6. terem disponibilidade dos possíveis entrevistados.

Foram levantadas pela pesquisadora, que atua desde 1993 no Terceiro Setor, algumas ONGs de Belo Horizonte que atendiam os critérios de 1 a 4. Dessas, foram selecionadas três, segundo os critérios 5 e 6. Os contatos iniciais foram feitos por telefone e as entrevistas, agendadas diretamente com os trabalhadores. Com exceção de um voluntário, os demais trabalhadores foram entrevistados nos locais onde funcionam as respectivas ONGs.

As ONGs selecionadas, aqui nomeadas de ONG A, ONG B e ONG C, têm os seguintes objetivos:

ONG A - Atender crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade social, por meio de atividades pedagógicas e lúdicas, com vistas a estimular a formação da sua cidadania, num trabalho integrado com a escola e a família.

ONG B - Promover e despertar ações socioambientais transformadoras por meio da educação ambiental, da participação política e da pesquisa e aplicação de tecnologias, que contribuam para o fortalecimento da cultura da paz e para a construção de sociedades sustentáveis.

ONG C - Promover a cidadania e o desenvolvimento comunitário via democratização dos meios de comunicação, ou seja, atuar nas áreas de comunicação comunitária e educação midiática desenvolvendo oficinas e pesquisa, produzindo programas de vídeo e rádio, prestando consultorias e assessorias voltadas para a inclusão dos mais diversos segmentos sociais no universo de produção e uso das comunicações.

Sobre os entrevistados, têm-se as seguintes características:

- com relação ao tipo de vínculo com as organizações - três remunerados e três voluntários, sendo que um voluntário e um remunerado são também fundadores da organização;
- com relação ao gênero - três homens e três mulheres;
- com relação à idade - variadas (24, 29, 32, 35, 39 e 52 anos);
- com relação à escolaridade: um com 1º grau completo e cinco com curso superior completo, sendo um advogado, um *designer* gráfico, um administrador e duas jornalistas.

A análise do material de pesquisa foi feita utilizando-se a análise do discurso, que, segundo Chizzotti (2006, p. 120), “em pesquisa, é análise de um conjunto de idéias, um modo de pensar ou um corpo de conhecimentos expressos em uma comunicação textual ou verbal, que o pesquisador pode identificar quando analisa um texto ou fala”.

Esse tipo de análise foi escolhido, tendo em vista que o sentido que as pessoas dão para o trabalho é pessoal e subjetivo. Com a análise do discurso, é possível captar, de modo mais fiel, o contido nas entrevistas. “O discurso é a expressão de um sujeito no mundo que explicita sua identidade (quem sou, o que quero) e social (com quem estou) e expõe a ação primordial pela qual constitui a realidade (CHIZZOTTI, 2006, p. 120-121).

Para Foucault (1987), o discurso é um meio de produzir e de organizar o significado no contexto social. Pêcheux (1969) ressalta a conexão do discurso com as relações sociais, sendo determinado pela posição na estrutura social. No que tange às organizações, Chanlat (1996, p. 29) ressalta que “a linguagem constitui um objeto de estudo privilegiado e sua exploração no contexto organizacional é permitir que se desvendem as condutas, as ações e as decisões”.

Para Machado (2004), usando-se termos de Foucault (1987), pode-se dizer que a análise do discurso, ao romper a regularidade e a ordem dos procedimentos usuais de tratamento das informações obtidas em entrevistas, é uma descontinuidade, uma ruptura, uma dispersão.

Sobre o material vivo da entrevista, o pesquisador vai procurar entender o que o entrevistado quis dizer, isto é, ele busca o sentido, para o entrevistado (e também para o entrevistador, caso considere a implicação), das enunciações feitas; trabalha com a língua, mas, diferente do lingüista, não se interessa pela análise do texto em si mesmo, mas pela articulação de enunciações com lugares sociais (MAINGUENEAU, 1996); recursos como atenção a conectivos (mas, entretanto, e, por isso...), paráfrases, implícitos, pressupostos, subentendidos, inspirados pela lingüística, são utilizados ao lado da consideração do contexto de enunciação (inseparável do próprio discurso), das condições de produção daquele material, das conexões entre os múltiplos enunciados intra e inter textos/entrevistas (MACHADO, 2007, p. 64).

Com relação à análise das entrevistas, inicialmente, elas foram transcritas fielmente. Segundo Gill (2003, p. 251), “uma boa transcrição deve ser um registro tão detalhado quanto possível do discurso a ser analisado. A transcrição não pode sintetizar a fala, nem deve ser ‘limpada’, ou corrigida; ela deve registrar a fala literalmente”.

A seleção das seqüências discursivas das entrevistas para análise baseou-se em Bauer e Aarts (2003, p. 39-40) que propõem, na pesquisa qualitativa, a construção de um corpus, “como um princípio alternativo de coleta de dados”, que “garante a eficiência que se ganha na seleção de algum material para caracterizar o todo”.

Assim, de cada entrevista transcrita, foi extraído um *corpus*, formado pelas partes que diziam respeito mais propriamente às questões propostas na pesquisa. O objetivo de construção de um *corpus* é reduzir a quantidade de material a ser analisado, sem prejuízo para a análise. Pode-se relê-lo várias vezes, em pouco tempo, o que seria difícil de ser feito sobre o texto original. Se o *corpus* não for satisfatório, ele pode ser reconstruído até o final da análise (RIBEIRO et al., 2007).

Os critérios para a constituição do *corpus* buscaram garantir que o conjunto de frases que condensa a entrevista conservasse o sentido original, o encadeamento e a sua compreensão geral. As frases foram exatamente as mesmas ditas pelo entrevistado, conservando-se também a seqüência em que foram faladas. Foram mantidas todas as referências a situações pertinentes ao tema da pesquisa e buscou-se preservar, ao mesmo tempo, a seqüência e sentido do texto original. Assim, as seqüências discursivas relativas ao objeto de interesse – o sentido do

trabalho – inserem-se no *corpus* de forma que, a qualquer momento, possam ser lidas na sua intertextualidade.

Cabe ressaltar que a compreensão do discurso sobre o sentido do trabalho foi completada por meio de uma análise intertextos das entrevistas realizadas, buscando-se articulações, contradições, consonâncias e dissonâncias entre eles (RIBEIRO et al., 2007). Assim, chegou-se a um arquivo que permitiu uma melhor compreensão do tema (o sentido do trabalho para trabalhadores remunerados e voluntários e a relação do sentido dado para o trabalho e o objetivo da organização).

#### 4 ANÁLISE DO DISCURSO DAS ENTREVISTAS

Primeiramente, é necessário, para uma análise do discurso, que sejam descritas as suas condições de produção. É importante lembrar que a entrevista é uma co-produção, em que entrevistador e entrevistado interagem, com implicações para ambos (MACHADO, 2007). Essa interação já propicia condições específicas para a produção do discurso.

No caso desta pesquisa, para preservar o anonimato tanto das instituições quanto dos entrevistados, será dada somente uma breve descrição de cada organização, aqui chamadas de organização A, organização B e organização C, e de cada pessoa que foi entrevistada, respectivamente nomeadas voluntária ONG A, remunerado ONG A, voluntária ONG B, remunerado ONG B, voluntário ONG C e remunerada ONG C.

A organização A tem como objetivo a promoção social de crianças e adolescentes e atua em Belo Horizonte desde 1993, numa história que começou com projetos para meninos e meninas de rua. Na instituição, que funciona num grande galpão cedido pelo Estado, as crianças e adolescentes participam, entre outras, de atividades lúdicas, em especial, atividades circenses. As famílias são incentivadas a se integrar, em especial as mães, que auxiliam na cozinha, na limpeza e participam das oficinas de artesanato. Existe também um núcleo jurídico que atua na defesa dos direitos da criança e do adolescente, que funciona no local. A voluntária ONG A é mãe de um menino de 12 anos atendido pela organização. É voluntária há dois anos. Já se aposentou, tem 52 anos e se preocupa muito com a situação de risco social em que vivem os meninos da sua região. O remunerado ONG A é formado em Direito, tem 29 anos e há onze meses atua na ONG. Já fez trabalho voluntário na área de penitenciária. Atua também em um escritório de advocacia.

A organização B foi criada em junho de 2002 por jovens estudantes, e seu foco é a área ambiental. Atua também na mobilização de jovens para a atuação nas questões socioambientais. Conta com trabalhadores voluntários e remunerados, sendo a remuneração feita por projeto. A voluntária ONG B foi uma das fundadoras da ONG e é do seu grupo gestor. Tem 24 anos, é formada em Jornalismo e trabalha

remuneradamente em outra ONG. Já teve outras experiências de trabalho. O remunerado ONG B está lá há dois anos, tem 30 anos, tem graduação em Administração, tendo trabalhado também no exército e numa empresa de turismo. Além de ser remunerado na ONG por um projeto, participa do grupo gestor e tem uma outra atividade remunerada fora da ONG.

A organização C nasceu no final de um projeto universitário, em 1997. Seu objetivo é a comunicação comunitária e a disseminação das técnicas mediáticas para grupos de juventude e movimentos sociais. O voluntário ONG C é formado em *Design Gráfico*, tem 32 anos, trabalha remuneradamente numa instituição de ensino federal e ajuda a ONG fazendo trabalhos de criação de material gráfico. A remunerada ONG C é uma das fundadoras da organização e sua coordenadora, tem 35 anos, é formada em Jornalismo e, eventualmente, presta serviços para uma empresa de comunicação empresarial.

A seguir, é apresentada a análise feita das entrevistas, optando-se por agrupar o que se destaca em cada formação discursiva em relação às perguntas feitas aos entrevistados.

### **Pergunta 1 - O que o trabalho representa na sua vida?**

Pelo que se pode observar nas seqüências discursivas abaixo, para todos os entrevistados, sejam voluntários ou remunerados, o trabalho é importante e exerce um papel central na vida de cada um. Atente-se para as expressões *importante, muito importante, representa minha vida, representa muito na minha vida, trabalhar é importante, eu sou supervoltada para o trabalho*.

Verifica-se também que o trabalho representa sustento, independência, felicidade (voluntária ONG A); oportunidade de servir, fazer o bem (voluntária ONG B); conviver com as pessoas, realizar aspirações e a vocação (remunerado ONG B).

É muito importante. Sempre quis, sempre sonhei ter um trabalho que me sustentasse, que me desse independência e que me fizesse feliz também, que ficar dentro de casa também não era tudo pra mim não. (Voluntária ONG A).

Eu acho muito importante. O ócio, sei lá, não combina muito comigo não. (Remunerado ONG A).

O trabalho pra mim é a oportunidade de contribuir com a vida, com Deus, de servir, de fazer o bem e de me realizar. (Voluntária ONG B).

O trabalho é pra mim uma construção de alguma proposta ou idéia que você tem em mente e se propõe a fazer na prática. [O trabalho] é muito importante porque, através do trabalho, você consegue conviver com pessoas, consegue realizar as suas aspirações, sua vocação, então é bom. (Remunerado ONG B).

Ele é importante, é... trabalhar é importante. (Voluntário ONG C).

Olha só, eu sou uma pessoa supervoltada pro trabalho, eu penso no trabalho o tempo inteiro então o trabalho se confunde muito com a minha vida. (Remunerada ONG C).

A distinção dos tipos de trabalho que se apresentam nos vários discursos é interessante de ser ressaltada. As formações discursivas dos voluntários das ONGs A e C, por exemplo, mostram essa distinção bem claramente no que se refere ao trabalho como meio de ganhar dinheiro e se sustentar.

[O trabalho] é importante. Se bem que agora eu trabalho mais é pra me distrair, mas, por dinheiro, não estou trabalhando mais por dinheiro. (Voluntária ONG A).

Eu enxergo o trabalho de dois jeitos. Aquele que você tem pra te suprir, você tem que trabalhar porque você tem que gerar dinheiro, porque você precisa de dinheiro, é uma máquina, você é uma engrenagem meio dentro dessa máquina. Esse é o que eu faço aqui. Agora, o que eu faço na ONG é diferente, aí é usar o que eu sei pra fazer alguma coisa pra alguém que seja positivo. Então é diferente, são dois tipos de trabalho que eu entendo. Esse trabalho convencional é pra ocupar o tempo, no geral, alguma coisa, faço alguma coisa que eu gosto mas agora, esse trabalho voluntário ou trabalho, por exemplo, quando eu estou dando aula, aí é um outro tipo de trabalho, parece que você está modificando alguma coisa. (Voluntário ONG C).

A voluntária da ONG B, que é ao mesmo tempo remunerada por outra ONG, e a remunerada da ONG C apresentam um discurso mais apaixonado sobre o trabalho, que parece não se separar da vida de cada uma. Expressões como *servir*, *feliz*, *abençoada*, *cuidar*, *adoro*, *apaixonada*, *sorte*, *criativo* destacam-se nas seqüências discursivas:

O trabalho representa minha vida, eu adoro meu trabalho, sou muito feliz com ele e estou trabalhando o tempo todo assim, não separo muito o profissional. Graças a Deus eu sou abençoada de conseguir conciliar desejos pessoais com o trabalho profissional, então na [...] eu tenho a oportunidade de colocar em prática coisas que eu busco na minha própria

vida sabe, de conviver mais com a terra, de cuidar de pessoas e de repassar conhecimentos, então eu adoro o trabalho, representa muito na minha vida. (Voluntária ONG B).

Eu tenho uma relação muito apaixonada com o trabalho, eu queria ter menos. Hoje, faço uma coisa que eu gosto muito, já tive outros trabalhos com os quais eu não me identificava tanto, mas eu tenho essa coisa de me entregar muito. As coisas que acontecem no mundo do trabalho tomam muito a minha vida, então eu acho que o trabalho, especificamente o meu trabalho, eu acho que é uma marca no mundo que a gente constrói. Assim, eu acho que eu tenho a sorte de fazer um trabalho que é individual, criativo, que faz diferença no mundo, eu acredito nisso. (Remunerada ONG C).

Mas o trabalho aparece também de uma forma conflituosa para a remunerada da ONG C. No segmento discursivo apresentado a seguir, podem-se ressaltar termos como *complicado*, *complexo*, *conflito*, *dificuldades*, *falta de recurso*, *insatisfações*, *difícil*, *labuta*. Mas ela destaca que o mesmo conflito se dá com as pessoas que trabalham em empresas, pois também elas não têm garantia.

Mas acho que o trabalho é algo complicado, complexo, é o tempo inteiro você em relação com muitas outras pessoas. É um campo de conflito, de dificuldade, de negociação, ainda mais eu que trabalho com um coletivo muito grande. Há um tempo atrás eu me questionava muito sobre o trabalho, as dificuldades do trabalho, a falta de recurso que eu enfrentava às vezes, a instabilidade do meu trabalho, eu tinha certas insatisfações e eu ficava pensando: será que eu estou no caminho certo? Será que é isso mesmo? Será que eu não devia investir numa coisa mais segura, mais certa? Só que aos poucos eu fui percebendo, com meus amigos que estavam trabalhando em empresas, que estavam trabalhando em outras coisas, que o trabalho pra todo mundo é esse lugar também difícil, é um lugar de labuta, que você não tem uma garantia, você tem um nível de insegurança com o qual você tem que lidar, um nível de conflito. Então eu acho que o trabalho é um espaço no qual se realiza alguma coisa pra sociedade, e no qual, pelo menos pra mim, você se realiza também, na medida em que você se identifica. E é um espaço de dificuldades também, um espaço de vencer e de se deparar com coisas que às vezes você não supera cotidianamente. (Remunerada ONG C).

## **Pergunta 2 - Para você, um trabalho que faz sentido é...**

Em relação às respostas para essa questão, os entrevistados destacaram em seus discursos que um trabalho que faz sentido é *um trabalho que te sustente e que te faça feliz, um trabalho prazeroso, bem remunerado, que faz um bem, que realiza a pessoa que o executa, gratificante, um trabalho que ajuda as pessoas, que modifica alguma coisa, que faz diferença na sociedade*. Não houve diferença no sentido que os remunerados e os voluntários dão ao trabalho. Dois dos entrevistados, a

voluntária da ONG A e o remunerado da ONG B, destacaram também o aspecto da remuneração. Observem-se as seqüências discursivas apresentadas a seguir.

É um trabalho que te sustente e que te faça feliz. (Voluntária ONG A).

Um trabalho que faz sentido é um trabalho prazeroso, é um trabalho que você tenha vontade de estar realizando. Bem remunerado também, não posso ser demagogo, é um trabalho bem remunerado, um trabalho que te dá prazer. Acho que uma coisa é conseqüência da outra, a gente gosta daquilo que faz, mas, se a gente não é bem remunerado, acaba que a gente, de alguma forma, não tem tanta vontade assim, acho que é por aí, é um trabalho que dá prazer. (Remunerado ONG A).

qq

Um trabalho que faz sentido é um trabalho que faz um bem, que realiza a pessoa que o executa e as pessoas que são beneficiadas de uma forma ou de outra com o trabalho. (Voluntária ONG B).

É gratificante. É um trabalho que ajuda as pessoas e que faz a equipe que trabalha e o público felizes. (Remunerado ONG B).

É poder ajudar alguém, modificar alguma situação sem ter que vender nada, porque meu trabalho está muito ligado com vender alguma coisa. Se eu trabalho numa agência de design, uma agência de publicidade, vou estar ligado diretamente com a venda, o comércio, isso eu não gosto. Faz mais sentido pra mim poder ajudar alguém, poder modificar alguma coisa ou ajudar. (Voluntário ONG C).

Pra mim, um trabalho que faz sentido é algo que você realiza pensando que aquilo vai fazer a diferença na sociedade. (Remunerada ONG C).

A partir da terceira entrevista, emergiu uma questão complementar, a do trabalho que não faz sentido, que passou a fazer parte das entrevistas que se seguiram. Assim, quatro dos entrevistados falaram também sobre o trabalho que não faz sentido, e as suas falas apontaram para aspectos que se referem a formações discursivas coerentes com as descritas na pergunta 2. Observem-se alguns verbos utilizados como *prejudica*, *sacrifica*, *vendendo* e expressões do tipo *causar mal*, *não estaria disposto a fazer*, *trabalho que só gera dinheiro*, *alienadamente*, *vendendo a sua força e a sua energia*.

É um trabalho que prejudica, que sacrifica a própria pessoa que está trabalhando e as pessoas em torno que estão relacionadas com aquele trabalho. (Voluntária ONG B).

É aquele que você não estaria disposto a fazer. Um trabalho que eu não estaria disposto a fazer seria um trabalho pra prejudicar alguém. Prejudicar alguém no sentido de causar algum mal a uma pessoa devido a uma tarefa que eu realizei. O mal assim, se a gente pudesse dividir o mal ruim e o mal bom, tem coisas... tem mal que é necessário, tem coisas contrárias, não é do mal, é um contrário que é necessário, mas tem coisas más que

prejudicam as pessoas ou a empresa ou a ética, a moral, aí engloba várias coisas. (Remunerado ONG B).

Não faz sentido trabalhar no varejo, vendendo alguma coisa, ou então trabalho que só gera dinheiro, trabalho que dinheiro gera dinheiro. Tipo, você vende alguma coisa, você faz um produto de comunicação pra uma empresa que vai vender um apartamento, esse dinheiro desse apartamento vai para aquela pessoa e ela usa aquilo pra ela que gera um outro... que é dinheiro que gera dinheiro, que gera dinheiro, não gera outra coisa que não seja dinheiro. Quando você trabalha pra ONG, quando você trabalha pra educação, quando você trabalha é trabalho voluntário, mesmo que seja pago ou não, esse seu trabalho, ele não gera dinheiro, ele gera mudança em alguma coisa. Quando eu trabalho fazendo comunicação pra uma ONG, por exemplo, é um menino de uma campanha que nós fizemos lá para as pessoas virem pro hospital, fazer alguma coisa. Isso muda a vida daquela pessoa que recebe, ela vai conhecer que tem uma possibilidade pra ela fazer alguma coisa, então isso muda a vida dela, isso não gera dinheiro. Como eu estou fazendo agora, a gente está fazendo um *site* pra uma associação de mães que os filhos têm uma [...], geralmente é problema genético, então a gente vai reunir um monte de artigo, um monte de coisa bacana sobre o problema genético da criança, então isso na verdade modifica a vida daquela pessoa que lê. É diferente se você fizer um cartaz pra um *show* de alguém, sei lá, de um cantor, o cara vai lá, canta bem, o cara ganhou dinheiro e não muda nada, esse é um trabalho inútil. (Voluntário ONG C).

É um trabalho com o qual você não se identifica, você está ali alienadamente só vendendo a sua força e a sua energia. (Remunerada ONG C).

### **Pergunta 3 - O que o (a) levou a trabalhar na ONG?**

Motivos diversos como a obrigação, a afinidade com a área social, a amizade, o ideal, o desejo de servir, a decepção com a profissão e a busca de outro tipo de trabalho levaram os entrevistados a trabalhar nas respectivas ONGs conforme mostram as seqüências discursivas analisadas.

Fica claro no discurso da voluntária da ONG A que a organização em que atua, ao incluir uma criança nas suas atividades, exige que as mães participem pelo menos duas vezes por semana. Parece também existir uma proposta de geração de renda, via artesanato, que ainda não se concretizou.

O meu filho ele faz circo aqui desde muito tempo. Antes eu trabalhava não participava não. Tem mais ou menos uns dois anos que eu estou participando. É porque reuniu mais as mães para fazer um trabalho assim ... negócio de renda. Só que até hoje não teve renda nenhuma não, pra mim é mais é distração mesmo. Fico aqui mais pra me distrair, porque eu não

estou trabalhando mais fora e eu me sinto muito sozinha em ficar dentro de casa. Então venho pra cá, passo algumas horas aqui, converso com as amigas e a gente fica fazendo um tricot, um crochet, um bordado, e vai fazendo um artesanatozinho, vai levando. Depois a gente vende na feira. A intenção é essa de voltar pra gente depois alguma coisa mas, por enquanto, está no início, ainda não tem nada ainda não. É pra arranjar também um dinheiro extra para o [...]. (Voluntária ONG A).

Apesar dessa exigência, o discurso da voluntária mostra que ela gosta de participar da ONG.

É, meu filho veio pra cá e eles exigem que a gente também freqüente pelo menos duas vezes por semana aqui. E então... E eu venho porque eu gosto também. Eu gosto de vir, eu me distraio aqui. (Voluntária ONG A)

Duas das entrevistadas, uma voluntária e uma remunerada, foram fundadoras da organização em que atuam, juntamente com outras pessoas. Uma delas não sabia exatamente o que estava fazendo, como se depreende do seu discurso.

Bom, quando começou, eu nem sabia o que era ONG, como é que funcionava, foi uma coisa bem de jovens, a afinidade com o grupo, com novas amizades que eu estava fazendo, e esse grupo veio com essa idéia e muito meio que sem saber direito o que era, eu comecei, entrei e aí que eu fui descobrindo os processos, como que acontece, desde elaborar o estatuto, e como é que funciona, reuniões e tudo foi acontecendo no processo. Então eu não fiz a opção, ah, eu quero trabalhar no terceiro setor, eu simplesmente caí, sem saber nem direito como é que ele era, aí fui descobrindo, fui gostando e fui ficando. (Voluntária ONG B).

Já a outra entrevistada fundou a organização com o objetivo de dar continuidade a um trabalho anterior que repercutiu muito na comunidade, conforme expresso a seguir.

Eu comecei a fazer jornalismo, eu tinha uma visão muito idealizada de jornalismo, eu passava na porta do sindicato dos jornalistas, achava lá lindo, idealizava muito mesmo, e achava que eu ia ser uma repórter mesmo, de redação de jornal. Mas, quando você entra no curso de jornalismo, você se decepciona muito, o jornalismo é uma prática muito autoritária, você tem pouco espaço pro diálogo e eu fui ficando muito decepcionada com o curso. Coincidentemente, fui fazer uma matéria na faculdade, conheci um psiquiatra que trabalhava com arte e loucura, fazia um trabalho muito bonito com loucos que tinham trabalhos artísticos e eu fiquei fã desse cara. Um tempo depois me chamaram para um projeto de extensão da universidade que era na área de TV, uma área que eu jamais me interessaria, porque não era minha onda, mas o projeto era coordenado por esse cara, eu era muito fã dele, e aí eu topei por causa disso, eu jamais faria um projeto de extensão na área de TV. Esse projeto chamava [...], era uma TV comunitária realizada na região nordeste de Belo Horizonte, e a idéia era que aquela TV fosse feita pela comunidade, e aí eu me apaixonei por esse projeto. Assim, eu e o grupo que realizava esse projeto, a gente teve uma identificação muito grande, pra mim, que estava questionando as práticas do jornalismo, foi um espaço no qual eu percebi - olha, dá pra fazer diferente e aí esse

projeto deu certo de certa forma, mas também não tinha recurso, ele começou em 93 e em 97 ele acaba. Aí a gente já tinha demanda pra fazer trabalho em escola, centro cultural, centros comunitários, trabalhos com mídias em vários espaços, e a gente queria continuar, e aí nós criamos a ONG em 97, e estamos aí até hoje. Na verdade eu não vim trabalhar nessa ONG, eu ajudei a criar essa ONG, ela vem então de uma experiência na universidade e assim como eu, tem várias pessoas que estão aqui até hoje que vêm lá dessa experiência, que tiveram a experiência na universidade muito marcante e resolveram então trabalhar nessa área. (Remunerada ONG C).

Os outros três, conforme expresso nas respectivas seqüências discursivas, foram convidados a participar e aceitaram por ter a ver com eles, como mostram as expressões *vontade de trabalhar num trabalho social, o ideal, num trabalho servindo para algo*.

Bom, a minha antecessora aqui é uma colega minha e um certo dia ela disse que ia ter que sair daqui porque ela tinha sido aprovada num concurso público, se eu não sabia de alguém que tinha vontade de trabalhar num trabalho social. E eu falei olha, tem eu, já tenho meu currículo, já trabalhei desde a época de estagiário, eu já vinha atuando na área social e eu tinha interesse de continuar. Mesmo porque ela havia dito que era um trabalho que não ia pegar muito do meu tempo, seriam só duas tardes na semana, quatro horas e daí eu vim e estou aqui há quase um ano. (Remunerado ONG A).

O ideal [me levou a trabalhar aqui na ONG]. A ONG foi fundada por amigos de amigos que se tornaram amigos. Eu elaborei um projeto, que foi uma excursão, uma expedição ecológica pelo litoral do Nordeste, nós conversamos com a [...], apresentamos o projeto e o nome da [...] foi levado junto com o projeto lá pro nordeste. E foi uma coisa bacana e depois, quando eu voltei do projeto, eu já comecei a me ligar mais na ONG e a desenvolver os trabalhos juntos. (Remunerado ONG B).

A [...] é uma amiga de muito tempo da minha esposa, mas a necessidade de trabalhar com uma ONG vem da percepção de que no trabalho que eu faço, se ele não for direcionado pra alguma outra coisa, ele é um trabalho que eu particularmente acho inútil, pra mim tem que servir pra algo, então, trabalhar na ONG dá um motivo pra esse trabalho. Eu já tinha me disponibilizado pra eles, mas o primeiro trabalho foi um convite dela, ela é do meu círculo de amizades, e eu já tinha me disponibilizado a fazer qualquer coisa na ONG. E aí eles me encaixaram num projeto e agora eu estou fazendo um segundo projeto com eles. (Voluntário ONG C).

#### **Pergunta 4 - Você se identifica com o objetivo da ONG?**

Todos os discursos apresentam uma resposta afirmativa para essa questão, não se observando diferenças entre a identificação dos voluntários e dos remunerados com os objetivos das organizações em que atuam.

Inicialmente, pelo discurso da voluntária da ONG A, que inclusive tem filho atendido pela instituição, pode-se apreender que ela, já há muito tempo, se preocupa com a situação de risco social que atinge meninos da sua região e tenta ajudar no que pode. Como a organização em que atua tem esse objetivo ela, naturalmente, se identifica com o propósito.

Identifico com ele. Eu acho legal o seguinte: o objetivo desta ONG é tirar os meninos da rua. Isso é muito importante, Porque, inclusive, quando eu trabalhava na empresa, eu também fazia isso, tinha um negócio de menor aprendiz lá na empresa e eu, quantos meninos da minha rua eu levei pra cuidar deles lá e, hoje em dia, eles são gente trabalhadora e estão numa boa. Porque foi o primeiro emprego deles na empresa que eu trabalhava. Eu fico triste demais de ver os meninos assim nesta situação de risco que tem aqui. (Voluntária ONG A).

O remunerado da ONG A também, pelo que expressou, tem afinidade pelo trabalho social, se surpreende com a possibilidade apresentada do trabalho social com crianças e ainda destaca como ele *cresceu* nesse novo ambiente.

Sim, é até uma coisa curiosa porque eu, quando eu pensei em trabalho social, eu nunca, até então, havia pensado em trabalho social voltado pra criança, eu já tinha inclusive uma experiência grande na área de penitenciárias, eu já advoguei muito como voluntário, sem receber nada, pra detentos, num conselho em Contagem, Conselho Municipal. Eu acho que eu cresci muito de onze meses pra cá com essa convivência que eu tenho com os meninos aqui. (Remunerado ONG A).

O discurso da voluntária da ONG B, também fundadora da organização, mostra que a identificação foi um processo e ressalta o caráter ambiental que desde o início esteve presente. Observem-se as expressões *me descobrindo*, *amadurecendo*, *foi caminhando junto*.

[Me identifico] muito [com o objetivo da ONG], e o mais engraçado foi que eu fui me descobrindo pela causa da ONG entendeu? A partir do momento que a [...] foi amadurecendo, eu estava junto, uma coisa que foi caminhando profissionalmente, pessoalmente, de visão de mundo, de o que eu quero pra vida, sabe, foi uma coisa que foi caminhando junto assim da consolidação da ONG e minha. A ONG já nasceu na área ambiental. Na época eu gostava de tomar um banho de cachoeira, de caminhar no mato, de conviver assim, de colher uma fruta e tal, mas não trabalhava na área, eu gostava como qualquer pessoa. Ah, eu adoro, amo a natureza, dar uma caminhada e estar na natureza, nas áreas naturais. (Voluntária ONG B).

Já os discursos do remunerado da ONG B e do voluntário da ONG C foram bem diretos sobre a identificação com as respectivas ONGs.

O objetivo da ONG é trabalhar pra sustentabilidade planetária agindo local e global, com educação ambiental e através de tecnologias como a bioconstrução. O meu ideal é esse. (Remunerado ONG B).

Eles trabalham com comunicação. Eu me identifico porque eu trabalho com comunicação, eu sou *designer* gráfico, então o que eu faço é criar interfaces entre o comunicador e o público-alvo deles, eu crio interfaces gráficas pra isso. (Voluntário ONG C).

A remunerada da ONG C, também fundadora, mostra por algumas expressões, como *plenamente, a gente que criou* a sua total identificação com os objetivos da ONG. Pode-se perceber também que ela vai criando novas propostas de atuação. Isso sinaliza a possibilidade de mudanças provocadas nas ONGs pelos próprios membros.

Identifico plenamente, plenamente, a gente que criou. Há uns dois anos atrás, eu estava meio desgastada com o meu trabalho aqui, eu estava fazendo sempre a mesma coisa, o mesmo projeto e tal, e aí como a gente é democrático, a gente está junto, e a gente quer crescer mesmo e ampliar, eu consegui aos poucos criar um outro espaço pra mim. Eu já estava meio achando repetitivo trabalhar naquele projeto de juventude e tinha ao mesmo tempo várias demandas de grupos e movimentos sociais pra que a gente desse uma assessoria de comunicação, e aí, aos poucos, eu fui migrando pra fazer mais esse trabalho. Então na ONG você tem essa possibilidade também, de circular, de pensar novas propostas, de repensar o que você faz, não é um trabalho que vem pronto de uma direção pra você executar, é um trabalho no qual você efetivamente é autor, porque você pensa, os desafios a gente pensa junto, as soluções. Então eu acho que a gente se realiza nessa medida também, que o trabalho ele pode ser reinventado por nós, ele não é uma imposição que vem de fora. (Remunerada ONG C).

### **Pergunta 5 - O que você faz na ONG?**

Com exceção da voluntária da ONG A, no discurso de todos os demais entrevistados, fica evidente que executam atividades que têm a ver com a sua formação profissional. O remunerado da ONG A é formado em Direito, a voluntária da ONG B e a remunerada da ONG C são formadas em Jornalismo, o remunerado da ONG B é formado em Administração e o voluntário da ONG C é formado em *Design* Gráfico. Observem-se assim as seqüências discursivas de cada um deles, em que relatam o que fazem na ONG.

Bom, dentro da ONG o trabalho tem um lado social também. Quando eu fui procurado pra trabalhar aqui, tive muito interesse porque já tive outras experiências com trabalho social. Em que pese nesse trabalho haver remuneração de alguma forma, eu olho muito pelo lado social também, de lidar com as crianças, com as mães. Aqui têm vários processos tramitando junto ao Fórum de Belo Horizonte, onde a gente busca defender os interesses das crianças, desde investigação de paternidade, guarda de menores, pensão alimentícia, até algum tipo de denúncia que porventura a gente tenha que fazer, já teve de violência doméstica, abuso sexual infantil, então o trabalho ele é assim, ele é bem amplo, é um leque que se abre e um universo bem grande mesmo, envolvendo a defesa e os direitos da criança e do adolescente. Particularmente eu gosto muito desse lado social. Eu tenho meu trabalho como profissional liberal, o meu escritório, e eu acho interessante se todo mundo pudesse doar um pouco do lado profissional pra estar ajudando também. (Remunerado ONG A).

É, como gestora, trabalho na comunicação, na produção de *sites*, informativos, revisão de texto, projetos e na gestão geral tenho um olhar pro todo. Na [...] tem uma comissão gestora, que é um grupo de pessoas, cinco pessoas que estão olhando a gestão toda da instituição, a gente vai até rever organograma, papéis, procedimentos, a gente está revendo isso tudo. (Voluntária ONG B).

Eu, na verdade, eu cuido agora do núcleo de projetos que a gente acabou de fundar, então estou coordenando o núcleo, estou coordenando o projeto [...] que é esse projeto em cinco escolas municipais. E estou fazendo parte da comissão gestora, onde cuido mais da questão administrativa e institucional mesmo. (Remunerado ONG B).

Porque, como eu sou *designer* gráfico, pra mim é mais fácil trabalhar com esse tipo de trabalho, tipo fazer *folder*, fazer marca, trabalhar com processo de comunicação, então é isso que eu faço pra eles e é isso que eu faria pra outra ONG se fosse preciso, mesmo que tivesse um objetivo diferente. (Voluntário ONG C).

Eu sou coordenadora da ONG. Desde 2002, a gente tem recurso pra executar um grande projeto e a gente tem pessoas que trabalham nesse projeto, eu inclusive, eu coordeno esse projeto. Então, eu faço o relacionamento com o parceiro, eu faço os relatórios, projetos, e cuido da área institucional da ONG, que é produzir todo material de comunicação, *site*, projetos pra gente conseguir mais recursos, atendimento a parceiros, eu fico mais na área de comunicação institucional. (Remunerada ONG C).

Já as atividades da voluntária da ONG A se referem a serviços mais diversificados, conforme relato abaixo.

A gente ajuda na cozinha, ajuda na limpeza, cada mãe faz uma coisa, ou você faz uma coisa ou faz outra. Então eu, por exemplo, fico mais é na oficina. De vez em quando, é que eu vou lá na cozinha dar uma ajudadinha. Na oficina, a gente organiza o material, a gente faz bolsa, a gente faz boneca, pano de prato, essas coisas assim. (Voluntária ONG A).

## Pergunta 6 - Como você se sente trabalhando na ONG?

Todos os trabalhadores voluntários e remunerados foram enfáticos ao responder essa pergunta. Expressões como *gosto do trabalho, gosto das pessoas, eu tenho prazer em trabalhar aqui, eu tenho uma relação com a ONG muito forte, eu tenho uma relação de muito carinho, me sinto muito bem, eu não acredito que esse lugar existe, é uma relação de paixão mesmo* apareceram nas formações discursivas que se seguem.

Gosto, gosto, gosto do trabalho, gosto das pessoas, acho que é importante também quando a gente tem afinidade, porque imagine você sair pra trabalhar num lugar onde você não tem muita afinidade com os colegas. Aqui eles me acolheram muito bem sabe, eu tenho uma satisfação muito grande de vir. (Voluntária ONG A).

O trabalho aqui ele é gratificante sabe, porque às vezes eu saio aqui da sala, quando estou assim mais estressado um pouco, porque tem uma hora que vem muita coisa, que sobrecarrega, só de sair aqui e olhar, ver os meninos ali, saber que são crianças em situação de risco que, de alguma forma, estão sendo beneficiadas com o trabalho da gente, seja qual trabalho for, do jurídico, do psicólogo, do serviço social, da cozinha, do porteiro, da coordenação da sala do saber, é muito gratificante. Eu gosto, eu tenho prazer de trabalhar aqui. (Remunerado ONG A).

Eu tenho uma relação com a ONG muito forte, porque eu estava na fundação e fui descobrindo, e tive oportunidade de conhecer outras ONGs, e outras esferas, então eu tenho uma relação de muito carinho com a ONG, eu não separo muito meu trabalho, a ONG e eu. Acho que o bem pra ONG é meu bem, eu tenho uma relação muito próxima com a [...]. Assim, uma coisa que eu desejo pessoalmente é consolidar a [...]. Aqui na [...] se a gente pegar um trabalho, a gente vai fazer com amor, não porque vai ganhar um dinheiro, que tem prazo tal, tem que entregar não sei o quê, fazer não sei o quê, tem que seguir prazo, tem que ter essa disciplina e tudo mais, mas a gente faz gostando, porque acredita naquilo, acha que aquilo é bom mesmo sabe. (Voluntária ONG B).

Me sinto muito bem trabalhando aqui. Está muito perto do trabalho que acho ideal. Está muito próximo do trabalho que faz sentido. (Remunerado ONG B).

Eu sinto que eu estou contribuindo com alguma coisa. É, pra mim dá sentido o que eu faço. É, dá sentido de utilidade, ser útil. (Voluntário ONG C).

Eu me sinto, eu sou muito apaixonada pelo trabalho. Tem dia que eu chego aqui, essa casa está lotada de jovem, essa casa desse tamanho, falo assim: 'eu não acredito que esse lugar existe', sabe, é uma relação de paixão mesmo e, particularmente, como a gente trabalha muito com jovem, fazendo comunicação, quando eu sinto que eles estão se apropriando dessa casa, que eles são parceiros desse projeto de comunicação que a gente propôs, e que aí virou deles, eles se apropriaram dele, então eu sinto uma realização enorme. Eu acho que o sentido [de trabalhar aqui] é um pouco isso que eu estava te falando, eu acredito que comunicação social

tinha que ser feita de um jeito diferente, assim, eu acredito que a profissão de jornalista ainda há de construir muita coisa em termos de ética, de compromisso, de contribuição, de compromisso com a sociedade. Então o sentido de trabalhar na ONG é porque a prática profissional que eu escolhi, eu acho que ela tinha que ser mais cidadã, eu acho que o campo da comunicação ele tinha que estar mais a serviço do público mesmo, acho que é uma prática que tinha que ter comprometimento público, então aqui eu acho que eu consigo construir isso. (Remunerada ONG C).

Mas observam-se também algumas expressões que demonstram sentimentos de insatisfação, em especial, com relação aos recursos financeiros e à sobrecarga de trabalho. Expressões como *eu me sinto um pouco sobrecarregada, de vez em quando pesa, eu acredito que a remuneração no terceiro setor é importante pra ser um trabalho consistente, falta é a possibilidade de ser totalmente sustentado pra mim, financeiramente, falta acho que um pouquinho mais de amadurecimento da instituição, apesar das dificuldades, está supersofrido, porque a gente sonha demais e o recurso é de menos, têm coisas que são muito difíceis* aparecem nas seguintes formações discursivas.

Para um trabalho voluntário, às vezes eu me sinto um pouco sobrecarregada, porque eu tenho um outro trabalho que é remunerado, então, às vezes, de vez em quando pesa. Eu sinto um pouco de responsabilidade demais, porque eu sou uma das pessoas que está fazendo a gestão da ONG. Assim, cada conquista, um equipamento que a gente consegue comprar, cada conquista já é bom. Conseguir remunerar outra pessoa, conseguir um recurso pra poder pagar as pessoas que estão juntas, trabalhando. Eu acredito que pra qualquer instituição se consolidar e ter uma estrutura e se estabilizar, as pessoas têm que estar estabilizadas dentro da instituição, que a organização são as pessoas. Então eu acredito que a remuneração no terceiro setor é importante pra ser um trabalho consistente, com continuidade, eu acho que isso é importante, e o voluntariado também tem que estar presente sempre, eu tenho essa visão. (Voluntária ONG B).

Já trabalhei como voluntário, ainda trabalho como voluntário também. Além de ser remunerado por um projeto da [...], eu trabalho como voluntário na comissão gestora. Falta é a possibilidade de ser totalmente sustentado pra mim, financeiramente e é principalmente pela questão financeira, pra eu realmente poder dedicar o meu tempo todo à instituição. Então, falta isso e falta acho que um pouquinho mais de amadurecimento da instituição, inclusive eu me colocando parte disso, pra gente chegar num nível de organização e comunicação que possa render mais fruto, mais fruto que a gente já rende. Já está bem próximo do que eu gostaria, mas acho ficaria num nível ideal. (Remunerado ONG B)

Apesar das dificuldades, atualmente a gente está tentando fazer um planejamento estratégico, está supersofrido, porque a gente sonha demais e o recurso é de menos, porque a gente quer incluir mais gente no trabalho, mas aí não tem jeito, então assim, tem coisas que são muito difíceis, mas a

minha relação com o trabalho é de entrega mesmo, é de identificação. (Remunerada ONG C).

Complementarmente a essa questão, foi perguntado aos voluntários das ONGs A e C, já que o voluntário da ONG B já é remunerado por uma outra ONG, o que achariam se fossem remunerados nas organizações em que atuam. Ambos ressaltaram que seria *maravilhoso e ótimo*.

Toparia. Seria maravilhoso. (Voluntária ONG A).

Seria ótimo. É, isso seria o ideal. (Voluntário ONG C).

Também a voluntária da ONG B e a remunerada da ONG C falaram sobre o assunto da remuneração nas ONGs, destacando-o nos segmentos discursivos que se seguem.

O terceiro setor é o campo que mais oferece possibilidade da realização profissional, pena que a questão da remuneração fica meio prejudicada, porque embora a gente já tenha um mercado hoje, não é um mercado que eu acho que poderia abarcar todo mundo. (Voluntária ONG B).

A questão do recurso pega. Acho que o salário, se for olhar o do mercado, é muito maior. (Remunerada ONG C).

### **Pergunta 7 - Como foram as suas experiências anteriores de trabalho?**

Todos os entrevistados trabalham ou já trabalharam em outras organizações. No discurso da voluntária da ONG A, pode-se ressaltar a diferença que ela faz do trabalho atual com os anteriores, por meio das expressões *o outro era mais para ganhar dinheiro mesmo, mas lá eu ia por compromisso, era meio rotineiro aquele negócio, aqui eu venho por prazer mesmo*.

Só em empresa particular. Trabalhei. Trabalhei durante vinte e seis anos mais ou menos. Sempre gostei de trabalhar. Sempre gostei. De todo lugar que eu estava, tanto assim que eu ficava muitos anos no serviço. Teve um que eu fiquei mais de sete anos e na [...] fiquei mais ou menos dezoito anos. Ah... o outro era mais pra ganhar dinheiro mesmo. Se bem que eu gostava. A última empresa que eu fiquei eu gostava muito dela mas depois foi ficando decadente e tive que sair. Agora é bem diferente, eu não tenho nenhum compromisso. Mas lá eu ia por compromisso apesar de que eu gostava da empresa também, mas era um compromisso que eu tinha. Às vezes era um pouco rotineiro aquele negócio. E aqui eu venho por prazer

mesmo. Lá eu trabalhava em escritório. Aquela rotina de pessoal. Então era mais papelada mesmo não tinha muito a ver com artesanato. Hoje eu corro atrás de tudo quanto é artesanato que eu gosto. (Voluntária ONG A).

*As expressões é bem diferente, é completamente diferente, eu acho que é diferente, foram muito diferentes, o direcionamento do meu trabalho na ONG é diferente do daqui, difere muito, difere muito* aparecem em todos os outros discursos, reforçando o fato de perceberem as diferenças das várias situações de trabalho que já vivenciaram ou ainda vivenciam.

Relativamente às diferenças entre o trabalho na ONG e as outras experiências de trabalho, as seqüências discursivas que se seguem mostram aspectos relacionados ao tipo de atividade, ao público atingido, à necessidade de o profissional ter iniciativa e dinamismo, à liberdade, ao amor à profissão, à identificação com a causa e ao direcionamento do trabalho.

Ah, difere completamente, completamente, porque, por exemplo, no meu trabalho mesmo, do escritório, eu não tenho causas da infância e juventude. É bem diferente, até mesmo o público, com relação até a *status* social, classes de pessoas, é completamente diferente. (Remunerado ONG A).

Eu acho que é diferente, principalmente porque a gente está num papel de gestão, e até mesmo o que não é de gestão. O voluntário de uma ONG ou um profissional remunerado é como um profissional remunerado de uma empresa. Na empresa ele recebe muita tarefa 'faz isso até o dia tal', aqui, muitas vezes, isso acontece, da área tal que tem que cuidar disso e responder isso no prazo tal. Mas aqui na [...], quem chega querendo ser voluntário e participar da ONG e trabalhar tem que ter muito dinamismo, tem que estar antenado, tem que ver o que pode fazer. A gente não tem estrutura de ficar mandando, coordenando e ficando ali na cola da pessoa, a pessoa que tem que ter um perfil dinâmico, e estar antenado com as coisas, buscar possibilidades, ver oportunidade e criar, ter inovação, ter idéia de projeto, de ações, então acho que é um profissional diferenciado nesse sentido, ele tem que ter mais dinamismo, criatividade, estar sempre antenado com as coisas. E essa não acomodação é muito em função de que a ONG tem uma causa, tem um objetivo a defender. É um propósito, e esse propósito assim, se a pessoa se identifica com o propósito, ela se vira porque está todo mundo trabalhando em busca de um propósito, da realização de um propósito. (Voluntária ONG B).

Foram todas foram muito boas [as experiências de trabalho anteriores]. Foram muito diferentes. Por incrível que pareça, essa é minha terceira experiência de trabalho mesmo, e a primeira foi no primeiro setor, a segunda foi no segundo setor e a terceira no terceiro setor. Por uma feliz coincidência. A primeira experiência foi no exército, eu era tenente do exército e fiquei seis anos em [...]. Foi ótimo. Gostei muito. Tinha a ver com o meu ideal porque... É, porque na verdade, o exército, primeiro o exército é um exército de paz, não é um exército que vive conflito de guerra. Primeira coisa, acho que é essencial. Segunda coisa que os esportes sempre fizeram parte da vida do exército, você sempre tem que estar bem preparado

fisicamente, e esporte é uma coisa que eu amo, então, fez parte do meu dia-a-dia durante esse tempo todo lá. E outras coisas que me inspiram são aventuras e desafios e isso o tempo todo surgia no exército, trabalhar em equipe sempre com motivação e automotivação e isso é uma coisa fantástica pra mim, e planejamento que é uma coisa que eu adoro fazer. Aprendi muito. Eu sei porque quem faz o CPOR [...], é formado como oficial temporário, aí só pode ficar sete anos e oito meses, eu fiquei um ano e oito meses me preparando, me formando como tenente e depois seis anos lá. Aí eu tive que sair. Lá em [...], mesmo fazendo esse trabalho no exército, eu fazia parte do Codema. No quartel tinha um representante no Conselho de Desenvolvimento do Meio Ambiente e eu participava como representante. Foi uma experiência muito interessante. A experiência com o segundo setor foi boa também, porque eu trabalhei numa empresa que trabalha com eco treinamento. São treinamentos ao ar livre. E aí eu fazia os processos, coordenava os processos de recrutamento de seleção, e fazia os planejamentos e a coordenação das atividades de treinamento empresarial nessa modalidade de eco treinamento. Eu fiquei dois anos lá. Os três trabalhos têm diferenças, têm diferenças. Olha, do terceiro setor o que tem mais do que no primeiro e no segundo é o amor à sua profissão, amor à sua vocação, é a causa. Tem muito mais no terceiro setor. No segundo também tem, no primeiro também tem, têm muitas pessoas que acreditam no sistema, no primeiro setor, muitas pessoas, no segundo algumas são supermotivadas, mas no terceiro, com certeza, as pessoas são mais motivadas. (Remunerado ONG B).

É o mesmo tipo de trabalho só que o direcionamento do meu trabalho na ONG é diferente do daqui. Eu estou numa situação muito particular, porque eu trabalho dentro da [...] e o meu trabalho é pra [...], então o produto que eu vendo não é um produto de valor de mercado, ele é educação, ele é um outro tipo de produto, ele é um produto dedicado às pessoas, ele está ligado geralmente à educação. É diferente se eu trabalhasse numa agência, aí eu estaria fazendo *folder* pra livrarias, marcas pra lojas, aí eu estaria ligado ao varejo assim, ao mercadão, e isso eu acho pra mim terrível. Já tive essa experiência, trabalhei em várias agências, até que chegou um ponto que eu percebi que não quero mais trabalhar com isso, acho muito sem sentido. Aqui [no atual trabalho remunerado] já tem sentido porque é pra educação. Então, de certa forma, eu estou ajudando a modificar alguma coisa, mesmo sendo pago, e com as ONGs é o mesmo, o princípio é o mesmo. (Voluntário ONG C).

Difere muito, difere muito [de trabalhos anteriores]. Eu já tive outros trabalhos. Eu já trabalhei com comunicação empresarial, eventualmente eu até trabalho, quando a grana aperta. Eu tenho uma relação muito boa de trabalho com uma empresa de comunicação empresarial, só que a diferença, embora eu tenha uma relação muito boa, é que é uma empresa que tem relações abertas, a diferença é que lá você atende um cliente que te apresenta uma demanda e você vai e executa, a diferença é de identificação, lá eu sinto que eu ou uma outra pessoa faria pouca diferença no tipo de trabalho, ele já é formatadinho e só preenche as lacunas. Já trabalhei com comunicação empresarial e já coordenei uma faculdade de comunicação particular. E especialmente essa faculdade particular foi muito frustrante porque eu primeiro me identificava, depois eu vi que não me identificava tanto assim. (Remunerada ONG C).

### **Pergunta 8 - Se recebesse uma proposta de outro trabalho, sairia da ONG?**

Quatro dos entrevistados foram enfáticos ao afirmar que não deixariam a ONG, como se pode apreender das expressões *pra mim está tudo bem do jeito que está, não, não, não sairia não, não sairia mesmo*. Dois aceitariam a proposta de trabalho, mas continuariam a colaborar com a ONG. Observem-se as formações discursivas abaixo.

Não. Eu nem corro atrás de emprego mais. Pra mim está tudo bem do jeito que está, entendeu? Eu acho que está muito bom, eu se sair é pra ajudar alguém, assim eu vou. Se for pra ser só escravo do serviço, não quero mais não. (Voluntária ONG A).

Não. Inclusive eu tenho uma reunião ainda hoje, porque tenho uma proposta para começar trabalhar todos os dias, meio horário, 20 horas semanais. Eu gosto mesmo daqui. (Remunerado ONG A).

É, eu ficaria inicialmente confusa, dá uma adrenalina de 'que que eu vou fazer e tal', mas eu ia tentar, se fosse uma boa oportunidade, tivesse a ver com essa área, com o que eu busco, com meus desejos profissionais, eu ia tentar conciliar, eu ia tentar conciliar as duas coisas. (Voluntária ONG B).

Pois é, se fosse uma proposta muito boa pra fazer uma coisa que eu gosto muito, eu atualmente aceitaria, mas com prioridade aos trabalhos que eu pudesse conciliar as duas coisas, mesmo que menos atuante, mas eu ainda gostaria de continuar como colaborador. (Remunerado ONG B).

Não, continuaria com o trabalho voluntário. (Voluntário ONG C).

Não, não sairia não, não sairia mesmo. Se você me falasse assim: 'ah, hoje a [...] não vai ter mais nenhum recurso', aí, se isso acontecer, nós, que somos daqui, que estamos trabalhando aqui, vamos fazer como a gente sempre fez, a gente vai procurar outro trabalho e vai ter um trabalho voluntário aqui. (Remunerada ONG C).

### **Pergunta 9 - Recomendaria o trabalho na ONG para outra pessoa?**

Todos os discursos ressaltam que os trabalhadores, tanto remunerados quanto voluntários, indicariam o trabalho para outras pessoas. *Eu sempre convido, claro, claro, recomendaria muito, com certeza, com certeza, recomendaria, recomendaria, recomendaria sim e recomendo sim* são expressões que mostram as posições dos entrevistados.

Eu sempre convido outras mães. Até inclusive as portas estão abertas pras mães que não têm filho vir aqui. Senhoras que não têm filho, eu sempre estou convidando. Vai lá, vai lá visitar, você vai gostar. Passa uma tarde gostosa e também dá uma força lá pra ONG. (Voluntária ONG A).

Recomendaria, muito. Acho que é um mercado muito interessante que tem recurso sim, sabe, tem ONGs consolidadas, com trabalhos fortes, com recursos, tem outras que estão no trabalho voluntário, consolidando, mas é uma oportunidade. Nossa, o tanto que eu amadureci, o tanto que eu aprendi profissionalmente dentro da [...]. Não tem preço, sabe, não tem recurso financeiro que me remunere pelos cinco anos como voluntária da [...]. (Voluntária ONG B).

Recomendaria. Inclusive eu acabo também trazendo outras pessoas, tem sempre alguém que me ajuda em alguma coisa, no trabalho que faço pra ONG. Então, de certa forma, a gente integra as pessoas, as pessoas que estão em volta de você. Eu estou fazendo isso agora, eu tenho que desenvolver um *site* pra... é até coisa deles também, da ONG, e eu estou entrando em contato com um programador que é meu amigo que vai trabalhar voluntário também. Então, com certeza, você acaba divulgando o que você faz, o que você gosta e conta pros seus amigos e geralmente você acaba trazendo pessoas pro mesmo ideal. (Voluntário ONG C).

Recomendaria, recomendaria sim e recomendo sim, hoje a gente tem aqui um tanto de gente que se oferece pra trabalhar de voluntário aqui. De jornalista, por exemplo, que entra em contato falando 'olha eu estou frustrado, eu trabalho num veículo, eu sinto que eu não estou criando, vocês não precisam de uma ajuda voluntária mais pontual?'. Então, a gente até tem criado espaços de trabalho voluntário pras pessoas que têm essa frustração assim de não sentir que estão dando uma contribuição pra sociedade e busca a ONG pra realizar isso. Então, eu indicaria pra qualquer pessoa sim, eu acho que trabalho é isso. Se as pessoas todas pudessem trabalhar dessa forma, deixando uma marca no mundo, fazendo juntos... (Remunerada ONG C).

Mas dois dos entrevistados fizeram uma alerta sobre a necessidade de a pessoa ter um perfil diferente para atuar numa ONG. Observem-se as seqüências discursivas dos remunerados das ONGs A e B.

Claro, claro. Mas, pra trabalhar em ONG, eu acho que a pessoa tem que ter perfil sabe, não basta ser só um profissional, profissional gabaritado, tem que ter perfil porque você tem que se doar de alguma forma, não só como profissional, mas como ser humano também, porque geralmente as ONGs tentam, de alguma forma, suprir essa deficiência do Estado principalmente no âmbito social. É... a gente sofre muito com falta de recursos, captação de recursos. Até existem os recursos, as parcerias, mas é tudo assim, muito... sabe... como que eu vou te dizer, muito instável, então a gente tem que aprender a conviver com todas as dificuldades, não é só ser profissional pra saber lidar com isso, você tem que ter o lado humano também porque, na hora que falta, puxa vida, o que a gente faz, se a pessoa é apenas profissional e olha só o lado da contraprestação. Na primeira dificuldade ela para. Pra trabalhar em ONG, tem que ter um pouco de idealismo. (Remunerado ONG A).

Com certeza, com certeza, mas eu acredito que a pessoa tem que ter vocação. Uma coisa que eu aprendi também é que nem sempre o que é

bom pra gente é bom pros outros. Então, às vezes, você tenta convencer uma pessoa de uma coisa que é muito boa pra você, mas pra ela não é, e você acaba gastando muita energia tentando convencê-la, sendo que, na verdade, as ondas dela são diferentes. (Remunerado ONG B).

No capítulo seguinte, serão apresentadas as conclusões deste estudo, com base no referencial teórico e nos resultados das pesquisas já realizadas sobre o tema.

## 5 CONCLUSÕES

Com base na análise do discurso das entrevistas realizadas, foi possível responder a questão proposta pela pesquisa “que sentido tem o trabalho para o trabalhador de organizações não-governamentais?”, assim como atender os objetivos específicos “avaliar se existe diferença de sentido do trabalho para os indivíduos remunerados e os voluntários” e “caracterizar a causa defendida e o tipo de trabalho realizado pelas ONGs, a fim de relacioná-los com a fala dos entrevistados”, conforme a síntese apresentada no quadro 6.

Quadro 6 – Síntese das principais formações discursivas relativas às questões propostas (Continua)

Questões propostas	Trabalhadores remunerados	Trabalhadores voluntários
O que o trabalho representa na sua vida?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eu acho muito importante.</li> <li>- É muito importante porque através do trabalho você consegue conviver com as pessoas, consegue realizar as suas aspirações, sua vocação.</li> <li>- O trabalho se confunde muito com a minha vida. É uma marca no mundo que a gente constrói.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- É muito importante.</li> <li>- É a oportunidade de contribuir com a vida, com Deus, de servir, de fazer o bem e de me realizar. Eu adoro o trabalho, representa muito na minha vida.</li> <li>- Ele é importante.</li> </ul>
Para você, um trabalho que faz sentido é...	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Um trabalho prazeroso, bem remunerado.</li> <li>- Um trabalho que ajuda as pessoas.</li> <li>- Poder ajudar alguém, modificar alguma situação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Um trabalho que te sustente e te faça feliz.</li> <li>- Um trabalho que faz um bem.</li> <li>- Algo que você realiza pensando que aquilo vai fazer diferença na sociedade.</li> </ul>
O que o(a) levou a trabalhar na ONG?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O ideal.</li> <li>- A minha antecessora aqui é uma colega minha e um certo dia ela disse [...] se eu não sabia de alguém que tinha vontade de trabalhar num trabalho social.</li> <li>- Na verdade eu não vim trabalhar nessa ONG, eu ajudei a criar essa ONG, ela vem de uma experiência na universidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- É, meu filho veio pra cá e eles exigem que a gente também freqüente.</li> <li>- Foi uma coisa bem de jovens. [...] Tudo foi acontecendo no processo. [...] Eu simplesmente caí. [...] Fui gostando e fui ficando.</li> <li>- Eu já tinha me disponibilizado pra eles, mas o primeiro trabalho foi um convite dela.</li> </ul>
Você se identifica com o objetivo da ONG?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sim.</li> <li>- O objetivo da ONG é trabalhar pra sustentabilidade planetária [...]. O meu ideal é este.</li> <li>- Identifico plenamente, plenamente, a gente que criou.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifico com ele. Eu acho legal o seguinte: o objetivo desta ONG é tirar os meninos da rua.</li> <li>- Muito, e o mais engraçado foi que eu fui me descobrindo pela causa da ONG.</li> <li>- Eles trabalham com comunicação. Eu me identifico porque eu trabalho com comunicação.</li> </ul>

Quadro 6 – Síntese das principais formações discursivas relativas às questões propostas (Conclusão)

Questões propostas	Trabalhadores remunerados	Trabalhadores voluntários
O que você faz na ONG?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ele é bem amplo, [...], envolvendo a defesa e os direitos da criança e do adolescente.</li> <li>- Eu cuido agora do núcleo de projetos [...]. E estou fazendo parte da comissão gestora.</li> <li>- Eu sou a coordenadora da ONG.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fico mais é na oficina.</li> <li>- Trabalho na comunicação, [...], e na gestão geral tenho um olhar pro todo.</li> <li>- Pra mim é mais fácil [...] trabalhar com processo de comunicação.</li> </ul>
Como você se sente trabalhando na ONG?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eu gosto, eu tenho prazer de trabalhar aqui.</li> <li>- Me sinto muito bem trabalhando aqui. [...] Falta é a possibilidade de ser totalmente sustentado pra mim, financeiramente. [...] falta um pouquinho mais de amadurecimento da instituição.</li> <li>- É uma relação de paixão mesmo. [...] De entrega mesmo, é de identificação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gosto, gosto, gosto do trabalho, gosto das pessoas. [...] Eu tenho uma satisfação muito grande de vir.</li> <li>- Eu tenho uma relação de muito carinho com a ONG, eu não separo muito meu trabalho, a ONG e eu. [...] Para um trabalho voluntário, às vezes eu me sinto um pouco sobrecarregada.</li> <li>- Eu sinto que eu estou contribuindo com alguma coisa.</li> </ul>
Como foram as suas experiências anteriores de trabalho?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ah, difere completamente, completamente. [...] Até mesmo o público.</li> <li>- Foram todas muito boas. Foram muito diferentes. [...] Olha, do terceiro setor o que tem mais do que no primeiro e no segundo é o amor à sua profissão, amor à sua vocação, é a causa.</li> <li>- Difere muito, difere muito.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sempre gostei de trabalhar. [...] De todo o lugar que eu estava, tanto assim que eu ficava muitos anos no serviço. [...] Mas lá eu ia por compromisso. [...] E aqui eu venho por prazer mesmo.</li> <li>- Eu acho que é diferente.</li> <li>- É o mesmo tipo de trabalho só que o direcionamento do meu trabalho na ONG é diferente do daqui.</li> </ul>
Se recebesse uma proposta de outro trabalho, sairia da ONG?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não. [...] Eu gosto mesmo daqui.</li> <li>- Pois é, se fosse uma proposta muito boa pra fazer uma coisa que eu gosto muito, eu atualmente aceitaria, [...], mas eu gostaria de continuar como colaborador.</li> <li>- Não, não sairia não, não sairia mesmo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não. [...] Pra mim está tudo bem do jeito que está.</li> <li>- É, eu ficaria confusa, [...] eu ia tentar conciliar as duas coisas.</li> <li>- Não, continuaria com o trabalho voluntário na ONG.</li> </ul>
Recomendaria o trabalho na ONG para outra pessoa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Claro, claro. Mas, pra trabalhar em ONG eu acho que a pessoa tem que ter perfil.</li> <li>- Com certeza, com certeza, mas eu acredito que a pessoa tem que ter vocação.</li> <li>- Recomendaria, recomendaria sim e recomendo sim.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eu sempre convido outras mães.</li> <li>- Recomendaria muito.</li> <li>- Recomendaria. Inclusive eu acabo também trazendo outras pessoas.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa.

Inicialmente, verificou-se a centralidade do trabalho na vida de todos os entrevistados, conforme defendem autores como Rifkin (1995), Antunes (1995) e Sennet (2004), e de acordo também com os resultados da pesquisa do Grupo Meaning of Working International Research Team, MOW, citado por Morin (2001), Tolfo e Piccinini (2007) e Oliveira et al. (2004). Para todos eles, remunerados e voluntários, trabalhar é importante e representa muito na vida de cada um. Verifica-

se também que o trabalho representa sustento, independência, felicidade, oportunidade de servir, fazer o bem, conviver com as pessoas, realizar aspirações e a vocação. Expressões como *servir, feliz, abençoada, cuidar, adoro, apaixonada, sorte* destacam-se num discurso mais apaixonado sobre o trabalho, que parece não se separar da vida de duas das entrevistadas. Três dos entrevistados relataram também a relação trabalho e sustento, trabalho como forma de ganhar dinheiro. Ressalte-se a distinção feita por uma das voluntárias: *Não estou trabalhando mais por dinheiro.*

Expressões utilizadas nos discursos dos entrevistados tais como *que me fizesse feliz, pra me distrair, sou muito feliz com ele, o trabalho se confunde muito com a minha vida, não separo muito o profissional, é um campo de conflito, eu tinha certas insatisfações* mostram, de forma clara, os aspectos psíquicos do trabalho e a sua função psicológica, conforme destacado por Dejourns (1996) e Clot (2006).

O trabalho como possibilidade de concretizar um ideal, uma vocação, destacou-se no discurso de três dos entrevistados. Ao que tudo indica, nas organizações não-governamentais, ao lidarem com as questões socioambientais, são campos propícios para as pessoas engajadas, ativistas, que aspiram uma prática coerente com seus ideais. Considerando-se as respostas dadas para a pergunta “você se identifica com o objetivo da ONG?” verifica-se que todos os entrevistados atuam em organizações que têm a ver com o seu ideal, se identificando, assim, com o objetivo da ONG. A voluntária da ONG A relatou a preocupação que tem com a situação de risco social em que vivem meninos da região em que mora e o seu desejo de fazer algo para ajudar a resolver esse problema, objetivo esse da ONG em que atua. O mesmo acontece com o remunerado dessa ONG, que declarou o seu interesse em trabalhos sociais. A voluntária e o remunerado da ONG B são ambientalistas atuando numa instituição que tem como um dos objetivos a questão ambiental. Os da ONG C são da área de comunicação e decidiram utilizar os seus conhecimentos em favor das questões sociais, em consonância com o que pretende a organização em que atuam.

A conclusão destacada no parágrafo acima leva a uma possibilidade relativamente à motivação para o trabalho. Relembrando Sievers (1997), o sentido do trabalho foi

perdido e essa perda trouxe como consequência a perda de motivação para o trabalho, nascendo, assim, a necessidade de desenvolver planos motivacionais nas empresas, deixando-se de lado a causa da falta de motivação. Como visto nas pesquisas apresentadas no referencial teórico sobre o trabalho no Terceiro Setor e, em especial, nas ONGs, este não é um problema enfrentado por elas. Parece que, e outras pesquisas seriam indicadas para aprofundar o assunto, as pessoas que atuam em ONGs escolhem aquelas que têm a ver com o seu ideal, com os seus princípios e valores. Assim, há uma sintonia que, inclusive, prevalece sobre a questão financeira, refletindo sobre o engajamento, a disponibilidade e a dedicação dos trabalhadores.

Uma outra pergunta sobre, caso recebessem uma proposta de outro trabalho, sairiam da ONG, quatro trabalhadores disseram que não sairiam e dois aceitariam, dependendo da proposta, mas que gostariam de continuar colaborando com a organização. Isso mostra o grau de envolvimento e comprometimento que eles têm com as respectivas ONGs em que atuam e a importância que dão a elas. Conforme dito por Fossá e Figuera (2004), sentir-se participante do processo de trabalho proporciona ao indivíduo maior consciência de si mesmo, possibilitando-lhe desenvolver a sua liberdade de opção diante do contexto de trabalho e, por extensão, da sociedade, exercendo, assim, a sua cidadania.

As consequências para os indivíduos ficam também bem evidentes, no que se refere ao prazer que sentem trabalhando, tanto os voluntários quanto os remunerados, conforme as respostas dadas para a pergunta “como você se sente trabalhando na ONG?”. Todos os trabalhadores voluntários e remunerados foram enfáticos ao responder essa pergunta, conforme mostram as expressões *gosto do trabalho, gosto das pessoas, eu tenho prazer em trabalhar aqui, eu tenho uma relação com a ONG muito forte, eu tenho uma relação de muito carinho, me sinto muito bem, eu não acredito que esse lugar existe, é uma relação de paixão mesmo*. As expressões acima corroboram as afirmações de Dejourns (1996) e Demo (2006) de que o trabalho pode ser fonte de prazer. Nesse aspecto, outros estudos poderiam ser feitos para verificar a relação entre o prazer de trabalhar nesse tipo de organizações e o equilíbrio psíquico dos indivíduos, conforme defendido por Fossá e Figuera (2004), para as quais é possível garantir que o trabalho se constitua em um fator de

equilíbrio psíquico, quando a sua organização permite a retomada por parte do indivíduo de seus desejos e aspirações mais profundas.

Comparadas com as experiências anteriores de trabalho, cinco dos entrevistados disseram terem sido diferentes e um ressaltou que o tipo de trabalho era o mesmo, porém o objetivo era diferente. Destacaram, como diferenças, o tipo de atividade, o público atendido, a necessidade de o profissional ter iniciativa e dinamismo, a liberdade, o amor à profissão, a identificação com a causa, o direcionamento do trabalho e a motivação. É importante destacar que, dos entrevistados, três já trabalharam em empresa e órgãos públicos, um somente em empresa e dois somente em órgãos públicos. O que se pode concluir é a consciência que eles têm das diferenças que marcam os diferentes tipos de organização da sociedade. Ao destacarem alguns pontos como o amor à profissão, a motivação e a identificação com a causa, vê-se que são necessários estudos mais aprofundados a fim de verificar a influência desses aspectos, por exemplo, no atingimento dos objetivos das ONGs.

Respondendo à pergunta se recomendariam o trabalho da ONG para outra pessoa, todos os entrevistados foram unânimes ao afirmar que não só recomendariam como sempre convidam pessoas para participar das organizações. Dois deles, porém, alertaram para o fato de que, para atuar em organizações não-governamentais, a pessoa tem que ter perfil, tem que ter vocação. Esse perfil se refere a ter de se doar de alguma forma, tanto como profissional quanto como ser humano, a suportar a falta de recursos e a ter um pouco de idealismo, ponto que merece profundas reflexões. Seria o trabalho nas ONGs, o sacro-ofício conforme o título do artigo de Lima e Vieira (2006)?

Finalmente, em relação à questão cerne deste estudo sobre o sentido do trabalho para trabalhadores remunerados e voluntários de organizações não-governamentais, as respostas estão em consonância com os resultados das pesquisas apresentadas no referencial teórico sobre o trabalho que tem sentido, resumidos a seguir. As pesquisas de Hackman e Oldman (1976), citados por Morin (2001), apontaram que é aquele legítimo, útil e importante para quem o realiza, não alienante, e que tem um impacto positivo na vida de outras pessoas; as do grupo de

pesquisadores Meaning of Working International Research Team, Mow, (1987), citado por Oliveira et al. (2004), que é aquele fonte de sustento, meio de se relacionar com as pessoas, de se sentir como integrante de um grupo e da sociedade, de terem uma ocupação e um objetivo a ser atingido na vida; as de Morin, que é aquele que proporciona realização e atualização do potencial do indivíduo, dá segurança e permite ser autônomo, possibilita relacionar-se com outras pessoas e estar vinculado a grupos, contribui para a sociedade e dá um sentido à vida; é satisfatório em si, é moralmente aceitável e feito de maneira socialmente responsável, é ser fonte de experiências humanas satisfatórias.

Tendo em vista os aspectos acima relacionados, tem-se que o que os entrevistados destacaram em seus discursos sobre um trabalho que faz sentido, *um trabalho que te sustente e que te faça feliz, um trabalho prazeroso, bem remunerado, que faz um bem, que realiza a pessoa que o executa, gratificante, um trabalho que ajuda as pessoas, que modifica alguma coisa, que faz diferença na sociedade* é compatível com o resultado das pesquisas apresentadas no referencial teórico. Cabe ressaltar mais uma vez que não se observou diferença no sentido que os remunerados e os voluntários dão ao trabalho.

É importante destacar que as conclusões desta pesquisa se referem aos trabalhadores entrevistados, não devendo ser generalizadas para outras ONGs. Sugere-se, dada a relevância do assunto, que estudos sejam feitos em outras organizações não-governamentais, já que essas instituições têm um papel fundamental na sociedade, em especial, no que se refere ao exercício da cidadania e à solução dos problemas socioambientais da atualidade.

## REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ORGANIZAÇÕES NÃO GOVERNAMENTAIS – ABONG. *Perfil das associadas à Abong – 2005*. Disponível em: <<http://www.abong.org.br>>. Acesso em: 14 out. 2006.

AFINCO; ABONG. *Manual de administração jurídica, contábil e financeira para organizações não-governamentais*. São Paulo: Peirópolis, 2003.

ALBORNOZ, Suzana. *O que é trabalho*. 6. ed. São Paulo: Brasiliense, 1998.

ANTUNES, Ricardo. *Adeus ao trabalho?* Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. São Paulo: Cortez, 1995.

ANTUNES, Ricardo. *Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. São Paulo: Boitempo, 2003.

ARAÚJO, Romilda Ramos. *Os sentidos do trabalho e suas implicações na formação dos indivíduos inseridos nas organizações contemporâneas*. 2005. 162f. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Estadual de Maringá, Maringá, 2005. Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2005.

ARENDT, Hannah. *A condição humana*. 10. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2004.

BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt; PINHO, Ana Paula Moreno; COSTA, Clériston Alves. Significado do trabalho. Um estudo entre trabalhadores inseridos em organizações formais. *Revista de Administração de Empresas – RAE*, São Paulo, v. 35, n. 6, p. 20-26, nov./dez. 1995.

BASSO, Itacy. Significado e sentido do trabalho docente. *Cad. CEDES*, Campinas, v. 19, n. 44, abr. 1998. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0101-32621998000100003&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-32621998000100003&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 25 jun. 2007.

BAUER, Martin W.; AARTS, Bas. A construção do *corpus*: um princípio para a coleta de dados qualitativos. In: BAUER, Martin W.; GASKELL, George. *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som*. Tradução de Pedrinho A. Guareschi. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2003. p. 244-270.

BAUMAN, Zygmunt. *Modernidade líquida*. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.

BOSE, Mônica. *Gestão de pessoas no terceiro setor*. 2004. 207 f. Dissertação (Mestrado em Administração), Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.

BETIOL, Maria Irene Stocco. Análise exploratória sobre “Os sentidos do trabalho” em duas visões: Região Metropolitana de São Paulo e Região Parisiense. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 2006. Salvador. ANAIS... Salvador: ANPAD, 2006. 1 CD-ROM.

CARVALHO, Cristina Amélia Pereira de. Preservar a identidade e buscar padrões de eficiência: questões complementares ou contraditórias na atualidade das organizações não governamentais? *Revista Eletrônica de Administração - READ*, v. 6, n. 2, mar./abr. 2000. Disponível em: <<http://www.read.adm.ufrgs.br>>. Acesso em: 14 out. 2006.

CHAGNAZAROFF, Ivan Beck. Desafios da gestão em organizações do Terceiro Setor. In: PIMENTA, Solange Maria; CORRÊA, Maria Letícia (Orgs.). *Gestão, trabalho e cidadania - novas articulações*. Belo Horizonte: Autêntica/CEPEAD/FACE/UFMG, 2001. p. 243-265.

CHANLAT, Jean-François. Por uma antropologia da condição humana nas organizações. In: CHANLAT, Jean-Francois (Coord.). *O indivíduo na organização: dimensões esquecidas*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996. v. 1, p. 21-45.

CHARAUDEAU, Patrick; MAINGUENAU, Dominique. *Dicionário de análise do discurso*. Coordenação da tradução Fabiana Comesu. São Paulo: Contexto, 2004.

CHIZZOTTI, Antônio. *Pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais*. Petrópolis: Vozes, 2006.

CLOT, Yves. *A função psicológica do trabalho*. Petrópolis: Vozes, 2006.

COSTA, Luciana. *A gestão no terceiro setor*. Disponível em: <<http://www.rits.org.br>>. Acesso em: 14 out. 2006.

DEJOURS, Christophe. Uma nova visão do sofrimento humano nas organizações. In: CHANLAT, Jean-Francois (Coord.). *O indivíduo na organização: dimensões esquecidas*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996. v. 1, p. 149-173.

DEJOURS, Christophe. *A banalização da injustiça social*. Rio de Janeiro: FGV, 1999.

DEMO, Pedro. Trabalho: sentido da vida! *B. Téc. SENAC*. v. 32, n. 1, p. 5-17, jan./abr. 2006.

DOWBOR, L. *A reprodução social: propostas para uma gestão descentralizada*. Petrópolis: Vozes, 1998.

DRUCKER, Peter F. *Administração de organizações sem fins lucrativos – princípios e práticas*. São Paulo: Pioneira, 2006.

ENRIQUEZ, Eugène. Perda do trabalho, perda da identidade. In: NABUCO, Maria Regina; CARVALHO NETO, Antônio (Orgs.). *Relações de trabalho contemporâneas*. Belo Horizonte: IRT da PUC de MG, 1999. p. 69-83.

FERNANDES, Rubem César. *Privado porém público: o terceiro setor na América Latina*. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 1994.

FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan; FIGHERA, Jossiele. A comunicação e a díade prazer e sofrimento no contexto organizacional. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 2004. Curitiba. *ANAIS...* Curitiba: ANPAD, 2004. 1 CD-ROM.

FRANKL, Victor (1963). *O sentido da vida*. São Paulo: Martins Fontes, 1984.

FROMM, Eric. *Psicoanálises de la sociedad contemporánea*. México: FCE, 1944, citado por FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan; FIGHERA, Jossiele. A comunicação e a díade prazer e sofrimento no contexto organizacional. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 2004. Curitiba. *ANAIS...* Curitiba: ANPAD, 2004. 1 CD-ROM.

FOUCAULT, Michel. *Arqueologia do saber*. 3. ed. Tradução de Luiz Felipe Baeta Neves. Rio de Janeiro: Forense-Universitária, 1987.

GILL, Rosalind. Análise do discurso. In: BAUER, Martin W.; GASKELL, George. *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som*. Tradução de Pedrinho A. Guareschi. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2003. p. 244-270.

HACKMAN, J. R.; OLDHAM, G. R. Motivation through the design of work: test of a theory. *Organizational behavior and human performance*, v.16, p. 250-279, 1976, citado por MORIN, Estelle M. Os sentidos do trabalho. *Revista de Administração de Empresas – RAE*, São Paulo, v. 41, n. 3, p. 8-19, jul./set. 2001 e TOLFO, Suzana da Rosa; PICCININI, Valmíria. Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros. *Psicologia & Sociedade*, Porto Alegre, v. 19, Edição especial 1, p. 38-46, 2007.

HARPER, D. *Online Etymology Dictionary*. Disponível em <http://etymonline.com/?search=schala>. Acesso em: 05 set. 2005 citado por TOLFO, Suzana da Rosa; PICCININI, Valmíria. Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros. *Psicologia & Sociedade*, v. 19, Edição Especial 1, p. 38-46, 2007.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE . As Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos no Brasil 2002. *Estudos e Pesquisas Informações Econômicas*, n. 4. Rio de Janeiro: IBGE, 2004.

JACQUES, Maria das Graças. Identidade e trabalho. In: CATTANI, Antonio David (Org.). *Trabalho e tecnologia: dicionário crítico*. Petrópolis: Vozes, 1997. Porto Alegre: Ed. Universidade, 1997. p. 127-131.

KOVÁCS, Ilhona. As metamorfoses do emprego: ilusões e problemas da sociedade da informação. Oeiras, Portugal: Celta, 2002 citada por OLIVEIRA, Sidinei Rocha de; PICCININI, Valmíria Carolina; FONTOURA, Daniele dos Santos; SCHWEIG, Cristine. Buscando o sentido do trabalho. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 2004. Curitiba. ANAIS... Curitiba: ANPAD, 2004. 1 CD-ROM.

LIEDKE, Elida Rubini. Trabalho. In: CATTANI, Antonio David (Org.). *Trabalho e tecnologia: dicionário crítico*. Petrópolis: Vozes, 1997. Porto Alegre: Ed. Universidade, 1997. p. 268-274.

LIMA, Cássia Helena Pereira; VIEIRA, Adriane. Do sacrifício ao sacro ofício: um modelo para a compreensão do significado do trabalho. In: GOULART, Íris Barbosa (Org.). *Temas de psicologia e administração*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2006. p. 17-67.

MACHADO, Marília N. M. *Entrevista de pesquisa: a interação pesquisador/entrevistado*. Belo Horizonte: C/Arte, 2004.

MACHADO, Marília N. M. Entrevista de pesquisa não-estruturadas e semi-estruturadas. In: GARCIA, Fernando Coutinho; HONÓRIO, Luiz Carlos (Coords.). *Administração – Metodologia – Organizações – Estratégia*. 2. ed (rev. e ampl.) Curitiba: Juruá, 2007. p. 41-66.

MAINGUENEAU, Dominique. *Les termes clés de l'analyse du discours*. Paris: Éditions du Seuil, 1996, citada por MACHADO, Marília N. M. Entrevista de pesquisa não-estruturadas e semi-estruturadas. In: GARCIA, Fernando Coutinho; HONÓRIO, Luiz Carlos (Coords.). *Administração – Metodologia – Organizações – Estratégia*. 2. ed (rev. e ampl.) Curitiba: Juruá, 2007. p 41-66.

MEANING OF WORK INTERNATIONAL RESEARCH TEAM. *The meaning of work*. New York: Academic Press, 1987, citado por MORIN, Estelle M. Os sentidos do trabalho. *Revista de Administração de Empresas – RAE*. v. 41, n.º3, jul/set – 2001. p. 8-19, TOLFO, Suzana da Rosa; PICCININI, Valmíria. Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros. *Psicologia & Sociedade*, Porto Alegre, v. 19, Edição especial 1, p. 38-46, 2007 e OLIVEIRA, Sidinei Rocha de; PICCININI, Valmira Carolina; FONTOURA, Daniele dos Santos; SCHWEIG, Cristine. Buscando o sentido do trabalho. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 2004. Curitiba. ANAIS... Curitiba: ANPAD, 2004. 1 CD-ROM.

MELO NETO, Francisco Paulo de; FROES, César. *Responsabilidade social e cidadania empresarial: a administração do Terceiro Setor*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

MENESCAL, Andréa Koury. In: GONÇALVES, Hebe Signorini (Org.). *Organizações não governamentais: solução ou problema?* São Paulo: Estação Liberdade, 1996. p. 21-38.

MEREGE, Luiz Carlos. Empresa social. *Revista de Administração Pública*. Rio de Janeiro, v. 5, p. 186-193, 1997.

MORIN, E. L' Efficacité organisationnelle et le sens du travail. In: PAUCHANT, Thierry C. et coll. (Coords.) *La quête du sens: gérer nos organisations pour la santé des personnes, de nos sociétés et de la nature*. Québec: Éditions de l'organisation, 1996, citada por BETIOL, Maria Irene Stocco. Análise exploratória sobre "Os sentidos do trabalho" em duas visões: Região Metropolitana de São Paulo e Região Parisiense. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 2006. Salvador. ANAIS... Salvador: ANPAD, 2006. 1 CD-ROM.

MORIN, Estelle M. Os sentidos do trabalho. *Revista de Administração de Empresas – RAE*. São Paulo, v. 41, n. 3, p. 8-9, jul./set. 2001.

MORIN, Estelle M.; TONELLI, Maria José; PLIOPAS, Ana Luísa Vieira. O trabalho e seus sentidos. Atibaia. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 2003. Atibaia. ANAIS... Atibaia: ANPAD, 2003. 1 CD-ROM.

OLIVEIRA, Sidinei Rocha de. *Os sentidos do trabalho para os dentistas filiados à Uniodonto*. 2004. 143 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.

OLIVEIRA, Sidinei Rocha de; PICCININI, Valmira Carolina; FONTOURA, Daniele dos Santos; SCHWEIG, Cristine. Buscando o sentido do trabalho. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 2004. Curitiba. ANAIS... Curitiba: ANPAD, 2004. 1 CD-ROM.

PÊCHEUX, Michel. *Analyse automatique du discours*. Paris: Dunod, 1969.

QUANDT, C. O.; FERNANDES, A. C. C. B. Aplicação do conceito de inteligência competitiva e seu impacto no processo estratégico em organizações do Terceiro Setor. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 2003. Atibaia. ANAIS... Atibaia: ANPAD, 2003. 1 CD-ROM.

RAMOS, Ivoneti da Silva; GELINSK, Carmem Rosário Ortiz G. Emprego no Terceiro Setor – opção ou alternativa: o caso de Florianópolis. *Revista Eletrônica do Terceiro Setor*. Disponível em <<http://integracao.fgvsp.br/ano8/06/administrando.htm>>. Acesso em: 10 out. 2006.

REBECHI, Robson; FILENGA, Douglas. Percepções de justiça e comprometimento organizacional em uma ONG (organização não-governamental). In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 2005. Brasília. ANAIS... Brasília: ANPAD, 2005. 1 CD-ROM.

RESENDE, Tomáz de Aquino. *Roteiro do Terceiro Setor*. 2. ed. Belo Horizonte: Edição do Autor, 2003.

RIBEIRO, Ana Maria V., VIANA, Eliete Augusta de S., CARVALHO, José Luiz R., MACHADO, Marília N. da M. A construção do corpus para a análise do discurso da equidade e da desigualdade sociais (Deds) em obras de ficção. In: XI COLÓQUIO

INTERNACIONAL DE PSICOSSOCIOLOGIA E SOCIOLOGIA CLÍNICA. *Anais...* Belo Horizonte, 2007. 1 CD-ROM.

RIFKIN, Jeremy. *O fim dos empregos: o declínio inevitável dos níveis de emprego e a redução da força global de trabalho*. São Paulo: Makron Books, 1995.

RODRIGUES, Maria Cecília Prates. Terceiro Setor: para que serve? *Conjuntura Econômica*, FGV, São Paulo, jan.1997.

SALAMON, Lester. Estratégias para o fortalecimento do Terceiro Setor. In: IOSCHPE, Evelyn Berg (Org.). *3º Setor : Desenvolvimento social sustentado*. Rio de Janeiro, GIFE/Paz e Terra, 1997. p. 89-111.

SCORNAVACCA, Eusébio Jr; BECKER, João Luiz. Há vagas? – a inserção dos administradores no terceiro setor. *Revista Eletrônica de Administração – READ*, v. 6, n. 1, jan./fev. 2000. Disponível em: <<http://www.read.adm.ufrgs.br>>. Acesso em: 14 out. 2006.

SENNETT, Richard. *A corrosão do caráter: conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. 8. ed. Rio de Janeiro: Record, 2004.

SERVA, Maurício. O fenômeno das organizações substantivas. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 33, n. 2, p. 36-43, mar./abr. 1993.

SIEVERS, Bukard. Além do sucedâneo da motivação. In: ZALEZNIK, Abraham; BERGAMINI, Cecilia; CODA, Roberto. *Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997. p. 47-68.

SILVA, Bernardo Melgaço. O trabalho humano e a insensibilidade na crise do homem moderno. In: PORTO, Marcelo Firpo; BARTHOLLO, Roberto (Orgs.). *Sentidos do trabalho humano*. Rio de Janeiro: E-Papers Serviços Editoriais, 2006. p. 77-79.

SROUR, Robert H. *Poder, cultura e ética nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TACHIZAWA, Takeshy. *Organizações não governamentais e Terceiro Setor: Criação de ONGs e estratégias de atuação*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

TEODÓSIO, Armindo dos Santos de Souza; RESENDE, Grazielle Andrade. Desvendando o Terceiro Setor: trabalho e gestão em organizações não-governamentais. In: NABUCO, Maria Regina; CARVALHO NETO, Antônio (Orgs.). *Relações de trabalho contemporâneas*. Belo Horizonte: IRT da PUC de MG, 1999. p. 287-302.

TEIXEIRA, Rubens de França. Limites e possibilidades de organizações do terceiro setor em uma sociedade centrada no mercado: um estudo comparativo em ongs ambientalistas. *Revista Eletrônica de Administração – READ*, v. 7, n. 4, jul./ago. 2001. Disponível em: <<http://www.read.adm.ufrgs.br>>. Acesso em: 14 out. 2006.

TOLFO, Suzana da Rosa; PICCININI, Valmíria. Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros. *Psicologia & Sociedade*, Porto Alegre, v. 19, Edição Especial 1, p. 38-46, 2007.

VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

## APÊNDICE A: CORPUS DAS ENTREVISTAS

### Pergunta 1 - O que o trabalho representa na sua vida?

Voluntária ONG A

É muito importante. Sempre quis, sempre sonhei ter um trabalho que me sustentasse, que me desse independência e que me fizesse feliz também, que ficar dentro de casa também não era tudo pra mim não. É importante. Se bem que agora eu trabalho mais é pra me distrair, mas, por dinheiro, não estou trabalhando mais por dinheiro.

Remunerado ONG A

Eu acho muito importante. O ócio, sei lá, não combina muito comigo não.

Voluntária ONG B

O trabalho pra mim é a oportunidade de contribuir com a vida, com Deus, de servir, de fazer o bem e de me realizar. Tem uma música que é assim: 'se encontrar é o que se consegue com o trabalho, concentrar pra realizar um bom trabalho'. O trabalho representa minha vida, eu adoro meu trabalho, sou muito feliz com ele e estou trabalhando o tempo todo assim, não separo muito o profissional. Graças a Deus eu sou abençoada de conseguir conciliar desejos pessoais com o trabalho profissional, então na [...] eu tenho a oportunidade de colocar em prática coisas que eu busco na minha própria vida sabe, de conviver mais com a terra, de cuidar de pessoas e de repassar conhecimentos, então eu adoro o trabalho, representa muito na minha vida.

Remunerado ONG B

O trabalho é pra mim uma construção de alguma proposta ou idéia que você tem em mente e se propõe a fazer na prática. É muito importante porque, através do trabalho, você consegue conviver com pessoas, consegue realizar as suas aspirações, sua vocação, então é bom.

Voluntário ONG C

Ele é importante, é... trabalhar é importante. Eu enxergo o trabalho de dois jeitos. Aquele que você tem pra te suprir, você tem que trabalhar porque você tem que gerar dinheiro, porque você precisa de dinheiro, é uma máquina, você é uma engrenagem meio dentro dessa máquina. Esse é o que eu faço aqui. Agora, o que eu faço na ONG é diferente, aí é usar o que eu sei pra fazer alguma coisa pra alguém que seja positivo. Então é diferente, são dois tipos de trabalho que eu entendo. Esse trabalho convencional é pra ocupar o tempo, no geral, alguma coisa, faço alguma coisa que eu gosto mas agora, esse trabalho voluntário ou trabalho, por exemplo, quando eu estou dando aula, aí é um outro tipo de trabalho, parece que você está modificando alguma coisa.

Remunerada ONG C

Olha só, eu sou uma pessoa supervoltada pro trabalho, eu penso no trabalho o tempo inteiro então o trabalho se confunde muito com a minha vida. Eu tenho uma relação muito apaixonada com o trabalho, eu queria ter menos. Hoje, faço uma coisa que eu gosto muito, já tive outros trabalhos com os quais eu não me identificava tanto, mas eu tenho essa coisa de me entregar muito. As coisas que acontecem no

mundo do trabalho tomam muito a minha vida, então eu acho que o trabalho, especificamente o meu trabalho, eu acho que é uma marca no mundo que a gente constrói. Assim, eu acho que eu tenho a sorte de fazer um trabalho que é individual, criativo, que faz diferença no mundo, eu acredito nisso. Mas acho que o trabalho é algo complicado, complexo, é o tempo inteiro você em relação com muitas outras pessoas. É um campo de conflito, de dificuldade, de negociação, ainda mais eu que trabalho com um coletivo muito grande. Há um tempo atrás eu me questionava muito sobre o trabalho, as dificuldades do trabalho, a falta de recurso que eu enfrentava às vezes, a instabilidade do meu trabalho, eu tinha certas insatisfações e eu ficava pensando: será que eu estou no caminho certo? Será que é isso mesmo? Será que eu não devia investir numa coisa mais segura, mais certa? Só que aos poucos eu fui percebendo, com meus amigos que estavam trabalhando em empresas, que estavam trabalhando em outras coisas, que o trabalho pra todo mundo é esse lugar também difícil, é um lugar de labuta, que você não tem uma garantia, você tem um nível de insegurança com o qual você tem que lidar, um nível de conflito. Então eu acho que o trabalho é um espaço no qual se realiza alguma coisa pra sociedade, e no qual, pelo menos pra mim, você se realiza também, na medida em que você se identifica. E é um espaço de dificuldades também, um espaço de vencer e de se deparar com coisas que às vezes você não supera cotidianamente.

## **Pergunta 2 - Para você, um trabalho que faz sentido é...**

Voluntária ONG A

É um trabalho que te sustente e que te faça feliz.

Remunerado ONG A

Um trabalho que faz sentido é um trabalho prazeroso, é um trabalho que você tenha vontade de estar realizando. Bem remunerado também, não posso ser demagogo, é um trabalho bem remunerado, um trabalho que te dá prazer. Acho que uma coisa é consequência da outra, a gente gosta daquilo que faz, mas, se a gente não é bem remunerado, acaba que a gente, de alguma forma, não tem tanta vontade assim, acho que é por aí, é um trabalho que dá prazer.

Voluntária ONG B

Um trabalho que faz sentido é um trabalho que faz um bem, que realiza a pessoa que o executa e as pessoas que são beneficiadas de uma forma ou de outra com o trabalho.

Remunerado ONG B

É gratificante. É um trabalho que ajuda as pessoas e que faz a equipe que trabalha e o público felizes.

Voluntário ONG C

É poder ajudar alguém, modificar alguma situação sem ter que vender nada, porque meu trabalho está muito ligado com vender alguma coisa. Se eu trabalho numa agência de *design*, uma agência de publicidade, vou estar ligado diretamente com a venda, o comércio, isso eu não gosto. Faz mais sentido pra mim poder ajudar alguém, poder modificar alguma coisa ou ajudar.

Remunerada ONG C

Pra mim, um trabalho que faz sentido é algo que você realiza pensando que aquilo vai fazer a diferença na sociedade.

**Sobre um trabalho que não faz sentido (pergunta complementar feita para quatro dos entrevistados)**

Voluntária ONG B

É um trabalho que prejudica, que sacrifica a própria pessoa que está trabalhando e as pessoas em torno que estão relacionadas com aquele trabalho.

Remunerado ONG B

É aquele que você não estaria disposto a fazer. Um trabalho que eu não estaria disposto a fazer seria um trabalho pra prejudicar alguém. Prejudicar alguém no sentido de causar algum mal a uma pessoa devido a uma tarefa que eu realizei. O mal assim, se a gente pudesse dividir o mal ruim e o mal bom, tem coisas... tem mal que é necessário, tem coisas contrárias, não é do mal, é um contrário que é necessário, mas tem coisas más que prejudicam as pessoas ou a empresa ou a ética, a moral, aí engloba várias coisas.

Voluntário ONG C

Não faz sentido trabalhar no varejo, vendendo alguma coisa, ou então trabalho que só gera dinheiro, trabalho que dinheiro gera dinheiro. Tipo, você vende alguma coisa, você faz um produto de comunicação pra uma empresa que vai vender um apartamento, esse dinheiro desse apartamento vai para aquela pessoa e ela usa aquilo pra ela que gera um outro... que é dinheiro que gera dinheiro, que gera dinheiro, não gera outra coisa que não seja dinheiro. Quando você trabalha pra ONG, quando você trabalha pra educação, quando você trabalha é trabalho voluntário, mesmo que seja pago ou não, esse seu trabalho, ele não gera dinheiro, ele gera mudança em alguma coisa. Quando eu trabalho fazendo comunicação pra uma ONG, por exemplo, é um menino de uma campanha que nós fizemos lá para as pessoas virem pro hospital, fazer alguma coisa. Isso muda a vida daquela pessoa que recebe, ela vai conhecer que tem uma possibilidade pra ela fazer alguma coisa, então isso muda a vida dela, isso não gera dinheiro. Como eu estou fazendo agora, a gente está fazendo um *site* pra uma associação de mães que os filhos têm uma [...], geralmente é problema genético, então a gente vai reunir um monte de artigo, um monte de coisa bacana sobre o problema genético da criança, então isso na verdade modifica a vida daquela pessoa que lê. É diferente se você fizer um cartaz pra um *show* de alguém, sei lá, de um cantor, o cara vai lá, canta bem, o cara ganhou dinheiro e não muda nada, esse é um trabalho inútil.

Remunerada ONG C

É um trabalho com o qual você não se identifica, você está ali alienadamente só vendendo a sua força e a sua energia.

### **Pergunta 3 - O que o(a) levou a trabalhar na ONG?**

#### Voluntária ONG A

O meu filho ele faz circo aqui desde muito tempo. Antes eu trabalhava não participava não. Tem mais ou menos uns dois anos que eu estou participando. É porque reuniu mais as mães para fazer um trabalho assim ... negócio de renda. Só que até hoje não teve renda nenhuma não, pra mim é mais é distração mesmo. Fico aqui mais pra me distrair, porque eu não estou trabalhando mais fora e eu me sinto muito sozinha em ficar dentro de casa. Então venho pra cá, passo algumas horas aqui, converso com as amigas e a gente fica fazendo um tricô, um crochê, um bordado, e vai fazendo um artesanatozinho, vai levando. Depois a gente vende na feira. A intenção é essa de voltar pra gente depois alguma coisa mas, por enquanto, está no início, ainda não tem nada ainda não. É pra arranjar também um dinheiro extra para o [...]. Duas ou três vezes por semana que eu venho. Fico a tarde toda. É, meu filho veio pra cá e eles exigem que a gente também freqüente pelo menos duas vezes por semana aqui. E então... E eu venho porque eu gosto também. Eu gosto de vir, eu me distraio aqui.

#### Remunerado ONG A

Bom, a minha antecessora aqui é uma colega minha e um certo dia ela disse que ia ter que sair daqui porque ela tinha sido aprovada num concurso público, se eu não sabia de alguém que tinha vontade de trabalhar num trabalho social. E eu falei olha, tem eu, já tenho meu currículo, já trabalhei desde a época de estagiário, eu já vinha atuando na área social e eu tinha interesse de continuar. Mesmo porque ela havia dito que era um trabalho que não ia pegar muito do meu tempo, seriam só duas tardes na semana, quatro horas e daí eu vim e estou aqui há quase um ano.

#### Voluntária ONG B

Bom, quando começou, eu nem sabia o que era ONG, como é que funcionava, foi uma coisa bem de jovens, a afinidade com o grupo, com novas amizades que eu estava fazendo, e esse grupo veio com essa idéia e muito meio que sem saber direito o que era, eu comecei, entrei e aí que eu fui descobrindo os processos, como que acontece, desde elaborar o estatuto, como é que funciona, reuniões e tudo foi acontecendo no processo. Então eu não fiz a opção, ah, eu quero trabalhar no terceiro setor, eu simplesmente caí, sem saber nem direito como é que ele era, aí fui descobrindo, fui gostando e fui ficando.

#### Remunerado ONG B

O ideal. A ONG foi fundada por amigos de amigos que se tornaram amigos. Eu elaborei um projeto, que foi uma excursão, uma expedição ecológica pelo litoral do Nordeste, nós conversamos com a [...], apresentamos o projeto e até, e o nome da [...] foi levado junto com o projeto lá pro nordeste. E foi uma coisa bacana e depois, quando eu voltei do projeto, eu já comecei a me ligar mais na ONG e a desenvolver os trabalhos juntos.

#### Voluntário ONG C

A [...] é uma amiga de muito tempo da minha esposa, mas a necessidade de trabalhar com uma ONG vem da percepção de que no trabalho que eu faço, se ele não for direcionado pra alguma outra coisa, ele é um trabalho que eu particularmente acho inútil, pra mim tem que servir pra algo, então, trabalhar na

ONG dá um motivo pra esse trabalho. Eu já tinha me disponibilizado pra eles, mas o primeiro trabalho foi um convite dela, ela é do meu círculo de amizades, e eu já tinha me disponibilizado a fazer qualquer coisa na ONG. E aí eles me encaixaram num projeto e agora eu estou fazendo um segundo projeto com eles.

#### Remunerada ONG C

Eu comecei a fazer jornalismo, eu tinha uma visão muito idealizada de jornalismo, eu passava na porta do sindicato dos jornalistas, achava lá lindo, idealizava muito mesmo, e achava que eu ia ser uma repórter mesmo, de redação de jornal. Mas, quando você entra no curso de jornalismo você se decepciona muito, o jornalismo é uma prática muito autoritária, você tem pouco espaço pro diálogo e eu fui ficando muito decepcionada com o curso. Coincidentemente, fui fazer uma matéria na faculdade, conheci um psiquiatra que trabalhava com arte e loucura, fazia um trabalho muito bonito com loucos que tinham trabalhos artísticos e eu fiquei fã desse cara. Um tempo depois me chamaram para um projeto de extensão da universidade que era na área de TV, uma área que eu jamais me interessaria, porque não era minha onda, mas o projeto era coordenado por esse cara, eu era muito fã dele, e aí eu topei por causa disso, eu jamais faria um projeto de extensão na área de TV. Esse projeto chamava [...], era uma TV comunitária realizada na região nordeste de Belo Horizonte, e a idéia era que aquela TV fosse feita pela comunidade, e aí eu me apaixonei por esse projeto. Assim, eu e o grupo que realizava esse projeto, a gente teve uma identificação muito grande, pra mim, que estava questionando as práticas do jornalismo, foi um espaço no qual eu percebi - olha, dá pra fazer diferente e aí esse projeto deu certo de certa forma, mas também não tinha recurso, ele começou em 93 e em 97 ele acaba. Aí a gente já tinha demanda pra fazer trabalho em escola, centro cultural, centros comunitários, trabalhos com mídias em vários espaços, e a gente queria continuar, e aí nós criamos a ONG em 97 e estamos aí até hoje. Na verdade eu não vim trabalhar nessa ONG, eu ajudei a criar essa ONG, ela vem então de uma experiência na universidade e assim como eu, tem várias pessoas que estão aqui até hoje que vêm lá dessa experiência, que tiveram a experiência na universidade muito marcante e resolveram então trabalhar nessa área.

#### **Pergunta 4 - Você se identifica com o objetivo da ONG?**

##### Voluntária ONG A

Identifico com ele. Eu acho legal o seguinte: o objetivo desta ONG é tirar os meninos da rua. Isso é muito importante, Porque, inclusive, quando eu trabalhava na empresa, eu também fazia isso, tinha um negócio de menor aprendiz lá na empresa e eu, quantos meninos da minha rua eu levei pra cuidar deles lá e, hoje em dia, eles são gente trabalhadora e estão numa boa. Porque foi o primeiro emprego deles na empresa que eu trabalhava. Eu fico triste demais de ver os menino assim nesta situação de risco que tem aqui.

##### Remunerado ONG A

Sim, é até uma coisa curiosa porque eu, quando eu pensei em trabalho social, eu nunca, até então, havia pensado em trabalho social voltado pra criança, eu já tinha inclusive uma experiência grande na área de penitenciárias, eu já advoguei muito como voluntário, sem receber nada, pra detentos, num conselho em Contagem,

Conselho Municipal. Eu acho que eu cresci muito de onze meses pra cá com essa convivência que eu tenho com os meninos aqui.

#### Voluntária ONG B

Muito, e o mais engraçado foi que eu fui me descobrindo pela causa da ONG entendeu? Teve esse processo também junto sabe. A partir do momento que a [...] foi amadurecendo, eu estava junto, uma coisa que foi caminhando profissionalmente, pessoalmente, de visão de mundo, de o que eu quero pra vida, sabe, foi uma coisa que foi caminhando junto assim da consolidação da ONG e minha. A ONG já nasceu era na área ambiental. Na época eu gostava de tomar um banho de cachoeira, de caminhar no mato, de conviver assim, de colher uma fruta e tal, mas não trabalhava na área, eu gostava como qualquer pessoa. Ah, eu adoro, amo a natureza, dar uma caminhada e estar na natureza, nas áreas naturais.

#### Remunerado ONG B

O objetivo da ONG é trabalhar pra sustentabilidade planetária agindo local e global, com educação ambiental e através de tecnologias como a bioconstrução. O meu ideal é esse.

#### Voluntário ONG C

Eles trabalham com comunicação. Eu me identifico porque eu trabalho com comunicação, eu sou *designer* gráfico, então o que eu faço é criar interfaces entre o comunicador e o público-alvo deles, eu crio interfaces gráficas pra isso.

#### Remunerada ONG C

Identifico plenamente, plenamente, a gente que criou. Há uns dois anos atrás, eu estava meio desgastada com o meu trabalho aqui, eu estava fazendo sempre a mesma coisa, o mesmo projeto e tal, e aí como a gente é democrático, a gente está junto, e a gente quer crescer mesmo e ampliar, eu consegui aos poucos criar um outro espaço pra mim. Eu já estava meio achando repetitivo trabalhar naquele projeto de juventude e tinha ao mesmo tempo várias demandas de grupos e movimentos sociais pra que a gente desse uma assessoria de comunicação, e aí, aos poucos, eu fui migrando pra fazer mais esse trabalho. Então na ONG você tem essa possibilidade também, de circular, de pensar novas propostas, de repensar o que você faz, não é um trabalho que vem pronto de uma direção pra você executar, é um trabalho no qual você efetivamente é autor, porque você pensa, os desafios a gente pensa junto, as soluções. Então eu acho que a gente se realiza nessa medida também, que o trabalho ele pode ser reinventado por nós, ele não é uma imposição que vem de fora.

### **Pergunta 5 - O que você faz na ONG?**

#### Voluntária ONG A

A gente ajuda na cozinha, ajuda na limpeza, cada mãe faz uma coisa, ou você faz uma coisa ou faz outra. Então eu, por exemplo, fico mais é na oficina. De vez em quando, é que eu vou lá na cozinha dar uma ajudadinha. Na oficina, a gente organiza o material, a gente faz bolsa, a gente faz boneca, pano de prato, essas coisas assim.

#### Remunerado ONG A

Bom, dentro da ONG o trabalho tem um lado social também. Quando eu fui procurado pra trabalhar aqui, tive muito interesse porque já tive outras experiências com trabalho social. Em que pese nesse trabalho haver remuneração de alguma forma, eu olho muito pelo lado social também, de lidar com as crianças, com as mães. Aqui têm vários processos tramitando junto ao Fórum de Belo Horizonte, onde a gente busca defender os interesses das crianças, desde investigação de paternidade, guarda de menores, pensão alimentícia, até algum tipo de denúncia que porventura a gente tenha que fazer, já teve de violência doméstica, abuso sexual infantil, então o trabalho ele é assim, ele é bem amplo, é um leque que se abre e um universo bem grande mesmo, envolvendo a defesa e os direitos da criança e do adolescente. Particularmente eu gosto muito desse lado social. Eu tenho meu trabalho como profissional liberal, o meu escritório, e eu acho interessante se todo mundo pudesse doar um pouco do lado profissional pra estar ajudando também.

#### Voluntária ONG B

É, como gestora, trabalho na comunicação, na produção de *sites*, informativos, revisão de texto, projetos e na gestão geral tenho um olhar pro todo. Na [...] tem uma comissão gestora, que é um grupo de pessoas, cinco pessoas que estão olhando a gestão toda da instituição, a gente vai até rever organograma, papéis, procedimentos, a gente está revendo isso tudo.

#### Remunerado ONG B

Eu, na verdade, eu cuido agora do núcleo de projetos que a gente acabou de fundar, então estou coordenando o núcleo, estou coordenando o projeto [...] que é esse projeto em cinco escolas municipais. E estou fazendo parte da comissão gestora, onde cuido mais da questão administrativa e institucional mesmo.

#### Voluntário ONG C

Porque, como eu sou *designer* gráfico, pra mim é mais fácil trabalhar com esse tipo de trabalho, tipo fazer *folder*, fazer marca, trabalhar com processo de comunicação, então é isso que eu faço pra eles e é isso que eu faria pra outra ONG se fosse preciso, mesmo que tivesse um objetivo diferente.

#### Remunerada ONG C

Eu sou coordenadora da ONG. Desde 2002, a gente tem recurso pra executar um grande projeto e a gente tem pessoas que trabalham nesse projeto, eu inclusive, eu coordeno esse projeto. Então, eu faço o relacionamento com o parceiro, eu faço os relatórios, projetos, e cuido da área institucional da ONG, que é produzir todo material de comunicação, *site*, projetos pra gente conseguir mais recursos, atendimento a parceiros, eu fico mais na área de comunicação institucional.

### **Pergunta 6 - Como você se sente trabalhando na ONG?**

#### Voluntária ONG A

Gosto, gosto, gosto do trabalho, gosto das pessoas, acho que é importante também quando a gente tem afinidade, porque você sair pra trabalhar num lugar onde você não tem muita afinidade com os colegas. Aqui eles me acolheram muito bem sabe,

eu tenho uma satisfação muito grande de vir. Encontro com as amigas, a gente fica conversando, distraíndo e cada uma fala de um problema, até os problemas que a gente tem em família também a gente discute. E aquele negócio desabafa a gente um pouco também. A gente vai levando.

#### Remunerado ONG A

O trabalho aqui ele é gratificante sabe, porque às vezes eu saio aqui da sala, quando estou assim mais estressado um pouco, porque tem uma hora que vem muita coisa, que sobrecarrega, só de sair aqui e olhar, ver os meninos ali, saber que são crianças em situação de risco que, de alguma forma, estão sendo beneficiadas com o trabalho da gente, seja qual trabalho for, do jurídico, do psicólogo, do serviço social, da cozinheira, do porteiro, da coordenação da sala do saber, é muito gratificante. Eu gosto, eu tenho prazer de trabalhar aqui.

#### Voluntária ONG B

Eu tenho uma relação com a ONG muito forte, porque eu estava na fundação e fui descobrindo, e tive oportunidade de conhecer outras ONGs, e outras esferas, então eu tenho uma relação de muito carinho com a ONG, eu não separo muito meu trabalho, a ONG e eu. Acho que o bem pra ONG é meu bem, eu tenho uma relação muito próxima com a [...]. Aqui na [...] se a gente pegar um trabalho, a gente vai fazer com amor, não porque vai ganhar um dinheiro, que tem prazo tal, tem que entregar não sei o quê, fazer não sei o quê, tem que seguir prazo, tem que ter essa disciplina e tudo mais, mas a gente faz gostando, porque acredita naquilo, acha que aquilo é bom mesmo sabe. Assim, uma coisa que eu desejo pessoalmente é consolidar a [...]. Para um trabalho voluntário, às vezes eu me sinto um pouco sobrecarregada, porque eu tenho um outro trabalho que é remunerado, então, às vezes, de vez em quando pesa. Eu sinto um pouco de responsabilidade demais, porque eu sou uma das pessoas que está fazendo a gestão da ONG. Assim, cada conquista, um equipamento que a gente consegue comprar, cada conquista já é bom. Conseguir remunerar outra pessoa, conseguir um recurso pra poder pagar as pessoas que estão juntas, trabalhando. Eu acredito que pra qualquer instituição se consolidar e ter uma estrutura e se estabilizar, as pessoas têm que estar estabilizadas dentro da instituição, que a organização são as pessoas. Então eu acredito que a remuneração no terceiro setor é importante pra ser um trabalho consistente, com continuidade, eu acho que isso é importante, e o voluntariado também tem que estar presente sempre, eu tenho essa visão.

#### Remunerado ONG B

Me sinto muito bem trabalhando aqui. Está muito perto do trabalho que acho ideal. Está muito próximo do trabalho que faz sentido. Já trabalhei como voluntário, ainda trabalho como voluntário também. Além de ser remunerado por um projeto da [...], eu trabalho como voluntário na comissão gestora. Falta é a possibilidade de ser totalmente sustentado pra mim, financeiramente e é, principalmente pela questão financeira, pra eu realmente poder dedicar o meu tempo todo à instituição. Então, falta isso e falta acho que um pouquinho mais de amadurecimento da instituição, inclusive eu me colocando parte disso, pra gente chegar num nível de organização e comunicação que possa render mais fruto, mais fruto que a gente já rende. Já está bem próximo do que eu gostaria, mas acho ficaria num nível ideal.

#### Voluntário ONG C

Eu sinto que eu estou contribuindo com alguma coisa. É, pra mim dá sentido o que eu faço. É, dá sentido de utilidade, ser útil.

#### Remunerada ONG C

Eu me sinto, eu sou muito apaixonada pelo trabalho. Tem dia que eu chego aqui, essa casa lotada de jovem, essa casa desse tamanho, falo assim: 'eu não acredito que esse lugar existe', sabe, é uma relação de paixão mesmo e, particularmente, como a gente trabalha muito com jovem, fazendo comunicação, quando eu sinto que eles estão se apropriando dessa casa, que eles são parceiros desse projeto de comunicação que a gente propôs, e que aí virou deles, eles se apropriaram dele, então eu sinto uma realização enorme. Eu acho o sentido é um pouco isso que eu estava te falando, eu acredito que comunicação social tinha que ser feita de um jeito diferente, assim, eu acredito que a profissão de jornalista ainda há de construir muita coisa em termos de ética, de compromisso, de contribuição, de compromisso com a sociedade. Então o sentido de trabalhar na ONG é porque a prática profissional que eu escolhi, eu acho que ela tinha que ser mais cidadã, eu acho que o campo da comunicação ele tinha que estar mais a serviço do público mesmo, acho que é uma prática que tinha que ter comprometimento público, então aqui eu acho que eu consigo construir isso. Apesar das dificuldades, atualmente a gente tentando fazer um planejamento estratégico, está supersofrido, porque a gente sonha demais e o recurso é de menos, porque a gente quer incluir mais gente no trabalho, mas aí não tem jeito, então assim, tem coisas que são muito difíceis, mas a minha relação com o trabalho é de entrega mesmo, é de identificação.

**Complementarmente a essa questão, foi perguntado aos voluntários das ONGs A e C o que achariam se fossem remunerados nas organizações em que atuam (obs.: o voluntário da ONG B já é remunerado por uma outra ONG).**

#### Voluntária ONG A

Toparia. Seria maravilhoso.

#### Voluntário ONG C

Seria ótimo. É, isso seria o ideal.

**A voluntária da ONG B e a remunerada da ONG C também se referiram sobre o assunto da remuneração nas ONGs.**

#### Voluntária ONG B

O terceiro setor é o campo que mais oferece possibilidade da realização profissional, pena que a questão da remuneração fica meio prejudicada, porque embora a gente já tenha um mercado hoje, não é um mercado que eu acho que poderia abarcar todo mundo.

#### Remunerada ONG C

A questão do recurso pega. Acho que o salário, se for olhar o do mercado, é muito maior.

## Pergunta 7 - Como foram as suas experiências anteriores de trabalho?

### Voluntária ONG A

Só empresa particular. Trabalhei. Trabalhei durante vinte e seis anos mais ou menos. Sempre gostei de trabalhar. Sempre gostei. De todo lugar que eu estava, tanto assim que eu ficava muitos anos no serviço. Teve um que eu fiquei mais de sete anos e na [...] fiquei mais ou menos dezoito anos. Ah... o outro era mais pra ganhar dinheiro mesmo. Se bem que eu gostava. A última empresa que eu fiquei eu gostava muito dela mas depois foi ficando decadente e tive que sair. Agora é bem diferente, eu não tenho nenhum compromisso. Mas lá eu ia por compromisso apesar de que eu gostava da empresa também, mas era um compromisso que eu tinha. Às vezes era um pouco rotineiro aquele negócio. E aqui eu venho por prazer mesmo. Lá eu trabalhava em escritório. Aquela rotina de pessoal. Então era mais papelada mesmo não tinha muito a ver com artesanato. Hoje eu corro atrás de tudo quanto é artesanato que eu gosto.

### Remunerado ONG A

Ah, difere completamente, completamente, porque, por exemplo, no meu trabalho mesmo, do escritório, eu não tenho causas da infância e juventude. É bem diferente, até mesmo o público, com relação até a *status* social, classes de pessoas, é completamente diferente.

### Voluntária ONG B

Eu acho que é diferente, principalmente porque a gente está num papel de gestão, e até mesmo o que não é de gestão. O voluntário de uma ONG ou um profissional remunerado é como um profissional remunerado de uma empresa. Na empresa ele recebe muita tarefa 'faz isso até o dia tal', aqui, muitas vezes, isso acontece, da área tal que tem que cuidar disso e responder isso no prazo tal. Mas aqui na [...], quem chega querendo ser voluntário e participar da ONG e trabalhar tem que ter muito dinamismo, tem que estar antenado, tem que ver o que pode fazer. A gente não tem estrutura de ficar mandando, coordenando e ficando ali na cola da pessoa, a pessoa tem que ter um perfil dinâmico, e estar antenado com as coisas, buscar possibilidades, ver oportunidade e criar, ter inovação, ter idéia de projeto, de ações, então acho que é um profissional diferenciado nesse sentido, ele tem que ter mais dinamismo, criatividade, estar sempre antenado com as coisas. E essa não acomodação é muito em função de que a ONG tem uma causa, tem um objetivo a defender. É um propósito, e esse propósito assim, se a pessoa se identifica com o propósito, ela se vira porque está todo mundo trabalhando em busca de um propósito, da realização de um propósito."

### Remunerado ONG B

Foram todas muito boas. Foram muito diferentes. Por incrível que pareça, essa é minha terceira experiência de trabalho mesmo, e a primeira foi no primeiro setor, a segunda foi no segundo setor e a terceira no terceiro setor. Por uma feliz coincidência. A primeira experiência foi no exército, eu era tenente do exército e fiquei seis anos em [...]. Foi ótimo. Gostei muito. Tinha a ver com o meu ideal porque... É, porque na verdade, o exército, primeiro o exército é um exército de paz, não é um exército que vive conflito de guerra. Primeira coisa, acho que é essencial. Segunda coisa que os esportes sempre fizeram parte da vida do exército, você

sempre tem que estar bem preparado fisicamente, e esporte é uma coisa que eu amo, então, fez parte do meu dia-a-dia durante esse tempo todo lá. E outras coisas que me inspiram são aventuras e desafios e isso o tempo todo surgia no exército, trabalhar em equipe sempre com motivação e automotivação e isso é uma coisa fantástica pra mim, e planejamento que é uma coisa que eu adoro fazer. Aprendi muito. Eu saí porque quem faz o CPOR [...], é formado como oficial temporário, aí só pode ficar sete anos e oito meses, eu fiquei um ano e oitos meses me preparando, me formando como tenente e depois seis anos lá. Aí eu tive que sair. Lá em [...], mesmo fazendo esse trabalho no exército, eu fazia parte do Codema. No quartel tinha um representante no Conselho de Desenvolvimento do Meio Ambiente e eu participava como representante. Foi uma experiência muito interessante. A experiência com o segundo setor foi boa também, porque eu trabalhei numa empresa que trabalha com eco treinamento. São treinamentos ao ar livre. E aí eu fazia os processos, coordenava os processos de recrutamento de seleção, e fazia os planejamentos e a coordenação das atividades de treinamento empresarial nessa modalidade de eco treinamento. Eu fiquei dois anos lá. Os três trabalhos têm diferenças, têm diferenças. Olha, do terceiro setor o que tem mais do que no primeiro e no segundo é o amor à sua profissão, amor à sua vocação, é a causa. Tem muito mais no terceiro setor. No segundo também tem, no primeiro também tem, têm muitas pessoas que acreditam no sistema, no primeiro setor, muitas pessoas, no segundo algumas são super-motivadas, mas no terceiro, com certeza, as pessoas são mais motivadas.

#### Voluntário ONG C

É o mesmo tipo de trabalho só que o direcionamento do meu trabalho na ONG é diferente do daqui. Eu estou numa situação muito particular, porque eu trabalho dentro da [...] e o meu trabalho é pra [...], então o produto que eu vendo não é um produto de valor de mercado, ele é educação, ele é um outro tipo de produto, ele é um produto dedicado às pessoas, ele está ligado geralmente à educação. É diferente se eu trabalhasse numa agência, aí eu estaria fazendo *folder* pra livrarias, marcas pra lojas, aí eu estaria ligado ao varejo assim, ao mercadão, e isso eu acho pra mim terrível. Já tive essa experiência, trabalhei em várias agências, até que chegou um ponto que eu percebi que não quero mais trabalhar com isso, acho muito sem sentido. Aqui já tem sentido porque é pra educação. Então, de certa forma, eu estou ajudando a modificar alguma coisa, mesmo sendo pago, e com as ONGs é o mesmo, o princípio é o mesmo.

#### Remunerada ONG C

Difere muito, difere muito. Eu já tive outros trabalhos. Eu já trabalhei com comunicação empresarial, eventualmente eu até trabalho, quando a grana aperta. Eu tenho uma relação muito boa de trabalho com uma empresa de comunicação empresarial, só que a diferença, embora eu tenha uma relação muito boa, é que é uma empresa que tem relações abertas, a diferença que lá você atende um cliente que te apresenta uma demanda e você vai e executa, a diferença é de identificação, lá eu sinto que eu ou uma outra pessoa faria pouca diferença no tipo de trabalho, ele já é formatadinho e só preenche as lacunas. Já trabalhei com comunicação empresarial e já coordenei uma faculdade de comunicação particular. E especialmente essa faculdade particular foi muito frustrante porque eu primeiro me identificava, depois eu vi que não me identificava tanto assim.

### **Pergunta 8 - Se recebesse uma proposta de outro trabalho sairia da ONG?**

Voluntária ONG A

Não. Eu nem corro atrás de emprego mais. Pra mim está tudo bem do jeito que está, entendeu? Eu acho que está muito bom, eu se sair é pra ajudar alguém, assim eu vou. Se for pra ser só escravo do serviço, não quero mais não.

Remunerado ONG A

Não. Inclusive eu tenho uma reunião ainda hoje, porque tenho uma proposta para começar trabalhar todos os dias, meio horário, 20 horas semanais. Eu gosto mesmo daqui.

Voluntária ONG B

É, eu ficaria inicialmente confusa, dá uma adrenalina de 'que que eu vou fazer e tal', mas eu ia tentar, se fosse uma boa oportunidade, tivesse a ver com essa área, com o que eu busco, com meus desejos profissionais, eu ia tentar conciliar, eu ia tentar conciliar as duas coisas.

Remunerado ONG B

Pois é, se fosse uma proposta muito boa pra fazer uma coisa que eu gosto muito, eu atualmente aceitaria, mas com prioridade aos trabalhos que eu pudesse conciliar as duas coisas, mesmo que menos atuante, mas eu ainda gostaria de continuar como colaborador.

Voluntário ONG C

Não, continuaria com o trabalho voluntário na ONG.

Remunerada ONG C

Não, não sairia não, não sairia mesmo. Se você me falasse assim: 'ah, hoje a [...] não vai ter mais nenhum recurso', aí, se isso acontecer, nós, que somos daqui, que estamos trabalhando aqui, vamos fazer como a gente sempre fez, a gente vai procurar outro trabalho e vai ter um trabalho voluntário aqui.

### **Pergunta 9 - Recomendaria o trabalho na ONG para outra pessoa?**

Voluntária ONG A

Eu sempre convido outras mães. Até inclusive as portas estão abertas pras mães que não têm filho vir aqui. Senhoras que não têm filho, eu sempre estou convidando. Vai lá, vai lá visitar, você vai gostar. Passa uma tarde gostosa e também dá uma força lá pra ONG.

Remunerado ONG A

Claro, claro. Mas, pra trabalhar em ONG, eu acho que a pessoa tem que ter perfil sabe, não basta ser só um profissional, profissional gabaritado, tem que ter perfil porque você tem que se doar de alguma forma, não só como profissional, mas como ser humano também, porque geralmente as ONGs tentam, de alguma forma, suprir essa deficiência do Estado principalmente no âmbito social. É... a gente sofre muito com falta de recursos, captação de recursos. Até existem os recursos, as

parcerias, mas é tudo assim, muito... sabe... como que eu vou te dizer, muito instável, então a gente tem que aprender a conviver com todas as dificuldades, não é só ser profissional pra saber lidar com isso, você tem que ter o lado humano também porque na hora que falta, puxa vida, o que a gente faz, se a pessoa é apenas profissional e olha só o lado da contraprestação. Na primeira dificuldade ela para. Pra trabalhar em ONG, tem que ter um pouco de idealismo.

#### Voluntária ONG B

Recomendaria, muito. Acho que é um mercado muito interessante que tem recurso sim, sabe, tem ONGs consolidadas, com trabalhos fortes, com recursos, tem outras que estão no trabalho voluntário, consolidando, mas é uma oportunidade. Nossa, o tanto que eu amadureci, o tanto que eu aprendi profissionalmente dentro da [...]. Não tem preço, sabe, não tem recurso financeiro que me remunere pelos cinco anos como voluntária da [...].

#### Remunerado ONG B

Com certeza, com certeza, mas eu acredito que a pessoa tem que ter vocação. Uma coisa que eu aprendi também é que nem sempre o que é bom pra gente é bom pros outros. Então, às vezes, você tenta convencer uma pessoa de uma coisa que é muito boa pra você, mais pra ela não é, e você acaba gastando muita energia tentando convencê-la, sendo que, na verdade, as ondas dela são diferentes.

#### Voluntário ONG C

Recomendaria. Inclusive eu acabo também trazendo outras pessoas, tem sempre alguém que me ajuda em alguma coisa, no trabalho que faço pra ONG. Então, de certa forma, a gente integra as pessoas, as pessoas que estão em volta de você. Eu estou fazendo isso agora, eu tenho que desenvolver um *site* pra ... é até coisa deles também, da ONG, e eu estou entrando em contato com um programador que é meu amigo que vai trabalhar voluntário também. Então, com certeza, você acaba divulgando o que você faz, o que você gosta e conta pros seus amigos e geralmente você acaba trazendo pessoas pro mesmo ideal.

#### Remunerada ONG C

Recomendaria, recomendaria sim e recomendo sim, hoje a gente tem aqui um tanto de gente que se oferece pra trabalhar de voluntário aqui. De jornalista, por exemplo, que entra em contato falando 'olha eu estou frustrado, eu trabalho num veículo, eu sinto que eu não estou criando, vocês não precisam de uma ajuda voluntária mais pontual?'. Então, a gente até tem criado espaços de trabalho voluntário pras pessoas que têm essa frustração assim de não sentir que estão dando uma contribuição pra sociedade e busca a ONG pra realizar isso. Então, eu indicaria pra qualquer pessoa sim, eu acho que trabalho é isso. Se as pessoas todas pudessem trabalhar dessa forma, deixando uma marca no mundo, fazendo juntos...

# Livros Grátis

( <http://www.livrosgratis.com.br> )

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)  
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)  
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)  
[Baixar livros de Matemática](#)  
[Baixar livros de Medicina](#)  
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)  
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)  
[Baixar livros de Meteorologia](#)  
[Baixar Monografias e TCC](#)  
[Baixar livros Multidisciplinar](#)  
[Baixar livros de Música](#)  
[Baixar livros de Psicologia](#)  
[Baixar livros de Química](#)  
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)  
[Baixar livros de Serviço Social](#)  
[Baixar livros de Sociologia](#)  
[Baixar livros de Teologia](#)  
[Baixar livros de Trabalho](#)  
[Baixar livros de Turismo](#)