



Responsabilidade pessoal dos dirigentes das organizações da sociedade civil

[Erika Bechara](#)

17 de julho de 2025, 13h16

[Responsabilidade Civil](#) [Societário](#) [Trabalhista](#)

A responsabilidade pessoal de dirigentes das organizações da sociedade civil — OSCs (associações e fundações privadas) é um tema que envolve diversas variáveis, sendo motivo de grande preocupação para aqueles que assumem cargos na governança das entidades sem fins lucrativos, via de regra de forma voluntária, sem qualquer remuneração.

Recentemente, o Tribunal Superior do Trabalho proferiu uma decisão que ajuda elucidar parte das controvérsias. Em uma execução trabalhista movida por ex-empregado contra fundação privada educacional, determinou-se a desconsideração da personalidade jurídica para obrigar ex-integrantes do Conselho Deliberativo a responderem com seu próprio patrimônio.

A desconsideração foi determinada pela 1ª e 2ª instância, mas o TST reformou a decisão para excluir os ex-conselheiros do polo passivo, pelo fato de eles não terem participado da gestão da entidade. Segundo a corte, *“não se pode responsabilizar pessoas que participaram unicamente do ato de instituição de fundação sem fins lucrativos, décadas atrás, que não praticaram ato de gestão ou aprovação”*. (TST – Processo 100039-53.2019.5.01.0206, Rel. Min. Evandro Valadão, j. 01.04.2025).

A decisão coloca luz sobre a questão: os membros da governança de uma entidade sem fins lucrativos podem ser responsabilizados pessoalmente pelos atos que não praticaram ou os quais não determinaram que fossem praticados? A resposta não é simples, pois depende das atribuições estatutárias de cada órgão de governança e da participação concreta de seus membros no ato que gerou danos a terceiros.

Governança das organizações da sociedade civil e responsabilização de seus membros

Nas entidades sem fins lucrativos, a definição da governança é relativamente livre, observando-se apenas que: as associações devem ter uma assembleia geral de

associados com duas atribuições privativas: destituição de administradores e alteração do estatuto social (artigo 59, Código Civil); as fundações devem ter um órgão colegiado para geri-las e representá-las (artigos 62, 67 e 68, Código Civil), normalmente designado de Conselho Curador ou Deliberativo. E o estatuto de ambas deve prever como são administradas e representadas ativa e passivamente, judicial e extrajudicialmente (artigo 46, III). À vista disso, é possível que entidades adotem uma governança bastante enxuta, com apenas assembleia geral/conselho curador e diretoria, ou uma governança mais robusta, incluindo conselho fiscal e conselho consultivo e, nas associações, um conselho deliberativo.

O centro das decisões, da gestão e da representação legal costuma estar na diretoria e, em menor grau, nos conselhos com caráter deliberativo (ou assembleia geral, nas associações que não tenham conselho deliberativo). Os conselhos fiscal e consultivo não têm poderes decisórios, atuam apenas como fiscalizadores e orientadores. À vista disso, considera-se que apenas os diretores são dirigentes, já que apenas eles têm poderes para administrar e representar legalmente a entidade. Eventualmente, a depender da governança, os dirigentes podem ser os membros do conselho curador ou deliberativo — isso ocorre quando sua competência estatutária engloba a tomada de decisões concretas e específicas na administração.

Importa dizer que, nessas entidades, as pessoas que criam a pessoa jurídica (associados, na associação, e instituidores, na fundação) e as pessoas eleitas para os órgãos de governança não são “donas” da pessoa jurídica, diferentemente das sociedades comerciais e civis, em que os sócios são seus donos. E isso traz uma conclusão inafastável: não se pode exigir dos associados, conselheiros e diretores de associações e fundações, o mesmo nível de responsabilidade dos sócios de uma empresa ou sociedade pelas obrigações assumidas e pelos danos causados pelo ente jurídico. Não se trata de defender a total irresponsabilidade dos membros da governança das OSCs, mas de delimitar o âmbito para evitar extrapolações.

Na maioria das organizações, os conselheiros deliberam sobre temas importantes, como orçamento anual e diretrizes de atuação, eleição de diretores e aprovação de contas. Mesmo com esse protagonismo, não se pode exigir que estejam cientes e coniventes com todos os atos, pois o seu papel não é gerir o dia a dia, mas orientar e supervisionar a gestão em linhas gerais e estratégicas.

Então, até que ponto os membros da governança de uma associação ou fundação podem ser responsabilizados pessoalmente, considerando as diferentes instâncias e poderes da estrutura organizacional e a atuação concreta de cada membro na assunção de uma obrigação ou na prática de um ato lesivo? Para sabê-lo, necessário destacar a separação entre a personalidade jurídica da

associação/fundação e a de seus membros, e distinguir os atos de regular gestão dos atos praticados com abuso ou excesso de poder.

Responsabilidade por atos de regular gestão

A OSC é pessoa jurídica com capacidade de direitos e deveres. A entidade tem realidade própria, o que lhe permite a prática de atos e negócios jurídicos e, na outra ponta, cria-lhe obrigações de honrar a sua execução e de arcar com as consequências de eventual inexecução. Ilustrando: é a entidade que contrata seus empregados e prestadores de serviços, que tem o dever de cumprir a legislação trabalhista e civil durante a vigência da relação de emprego ou contratual, e de pagar a remuneração, encargos e multas em caso de rescisão.

O empregador e/ou contratante é a OSC e eventual reclamação trabalhista ou ação civil por descumprimento contratual devem ser ajuizadas contra ela e não contra seus dirigentes. Da mesma forma, a entidade auferir uma série de receitas a partir de suas fontes de financiamento e torna-se, conseqüentemente, sujeito passivo de obrigações tributárias. Então é a OSC que deve recolher os tributos e, caso não o faça, é em face dela que o ente fazendário lavrará o auto de infração e é dela que os tributos serão cobrados pela via administrativa ou judicial.

Entretanto, casos há em que a entidade não tem patrimônio e divisas suficientes para arcar com suas obrigações, o que instiga os credores menos conformados a buscar o seu crédito junto aos dirigentes, a partir de uma ideia equivocada de que eles são responsáveis solidários ou subsidiários. Não são. E não são porque não há previsão legal que os coloque como responsáveis subsidiários pelos atos de regular gestão praticados pela entidade, em caso de insolvência.



O que existe na lei é a previsão de responsabilidade subsidiária para os sócios das sociedades simples, com fins lucrativos, em caso de insuficiência de bens para quitar suas dívidas, nos termos do artigo 1023 do Código Civil, o qual não se aplica para os associados e gestores de associações e fundações, conforme entendimento do STJ (REsp 1.398.438/SC, rel. min. Nancy Andrighi, j. 04.04.17).

Assim, se a associação decide não pagar um determinado tributo por entender que ele é indevido e, em uma ação judicial, vem a ser condenada a pagá-lo, quem arcará com a condenação é a associação. Se ela não tiver meios de satisfazer a dívida

tributária, esta ficará com sua exigibilidade suspensa, mas não será cobrada dos membros da governança pois não lhes cabe responder pelos débitos da entidade.

Com isso, podemos dizer que, em regra, os associados, conselheiros e diretores das associações e fundações não respondem pessoalmente pelos atos de gestão regular da entidade. As dívidas e as obrigações da entidade são dívidas e obrigações apenas da entidade.

Mas há exceções a esta regra, podendo os dirigentes de entidades sem fins lucrativos ser responsabilizados pessoalmente em caso de: desconconsideração da personalidade jurídica; prática de ato ilícito; malversação de recursos públicos.

Desconconsideração da personalidade jurídica das associações e fundações

De acordo com o Código Civil, a personalidade de pessoas jurídicas pode ser desconconsiderada pelo juiz de direito “em caso de abuso da personalidade jurídica, caracterizado pelo desvio de finalidade, ou pela confusão patrimonial” (artigo 50). Em isso ocorrendo, as obrigações da pessoa jurídica atingirão os bens particulares de seus administradores ou sócios que tenham sido “beneficiados direta ou indiretamente pelo abuso”.

O texto legal adota a teoria maior, pela qual a desconconsideração da personalidade jurídica não se dará sempre que a entidade estiver insolvente, mas sim quando, somado a essa impossibilidade financeira, seus dirigentes tiverem “abusado” da pessoa jurídica para a prática de ato ilícito, acentuando-se que o abuso da personalidade está associado aos seguintes atos: desvio de finalidade (utilização da pessoa jurídica com o propósito de lesar credores e para a prática de atos ilícitos de qualquer natureza) e confusão patrimonial (ausência de separação de fato entre os patrimônios da pessoa jurídica e seus membros).

Além disso, havendo a desconconsideração da personalidade jurídica, somente os dirigentes envolvidos na gestão da entidade e que tenham influenciado a prática lesiva é que serão alcançados pela medida extrema. Nesse sentido, a importante decisão proferida pelo STJ que admite a desconconsideração da personalidade jurídica de associação civil, mas limita a responsabilidade patrimonial apenas aos associados que estão em posições de poder na condução da entidade:

5. No caso dos autos, a desconconsideração da personalidade jurídica da associação está atingindo apenas o patrimônio daqueles associados que exerceram algum cargo diretivo e com poder de decisão dentro da entidade, [...]” (REsp 1.812.929/DF, rel. min. MARCO AURÉLIO BELLIZZE, j. 12.09.23).

Flávio Tartuce, comentando o artigo 50 do Código Civil aponta que somente o autor intelectual ou material do abuso pode ser atingido pela teoria maior da desconconsideração, “*jamais o sócio sem poder de gestão efetiva na pessoa jurídica poderia ser atingido pela desconconsideração*” [\[1\]](#).

Responsabilidade direta de dirigentes por ato ilícito

Há situações em que o administrador responderá pessoalmente pelas dívidas da entidade, independentemente do estado de insolvência da pessoa jurídica e sem que ocorra a desconsideração da sua personalidade. Isso ocorre quando ele age de má-fé.

Essa responsabilidade direta é mais comum no campo tributário, pois o artigo 135, III do Código Tributário Nacional dispõe que os diretores ou representantes de pessoas jurídicas de direito privado são pessoalmente responsáveis pelas obrigações tributárias resultantes de atos praticados com excesso de poderes ou infração de lei, contrato social ou estatuto.

Se a inadimplência tributária decorrer de atos regulares, não haverá responsabilidade pessoal, conforme Súmula 430 do STJ, segundo a qual “*o inadimplemento da obrigação tributária pela sociedade não gera, por si só, a responsabilidade solidária do sócio-gerente*”.

Mas em caso de deliberada ilegalidade, o dirigente pode ser responsabilizado diretamente pela infração e ser compelido a pagar a dívida tributária, mesmo que a entidade tenha recursos suficientes para fazê-lo (neste caso, o administrador substituirá a própria entidade no cumprimento da obrigação ou ao menos responderá pela obrigação de forma solidária).

Já no campo das obrigações civis e empresariais, o Código Civil não traz disposições específicas sobre a responsabilidade dos administradores das entidades sem fins lucrativos, mas apenas das com fins lucrativos, dispondo que “*os administradores [das sociedades simples] respondem solidariamente perante a sociedade e os terceiros prejudicados, por culpa no desempenho de suas funções*” (artigo 1016) — este dispositivo se aplica mesmo que não haja insolvência da sociedade.

A Lei das SA dispõe que o administrador não é pessoalmente responsável pelas obrigações que contrair em nome da sociedade e em virtude de ato regular de gestão, mas responde civilmente pelos prejuízos que causar se proceder com culpa ou dolo ou com violação da lei ou do estatuto (artigo 158, Lei 6.404/76).

Como os citados dispositivos legais se referem apenas às sociedades civis ou empresariais, é defensável que não se apliquem às associações civis e fundações. Mas, mesmo que se aplicassem, incidiriam apenas sobre os administradores, e não sobre todos os membros da governança.

Malversação de recursos públicos

As leis que regulam as parcerias entre poder público e entidades sem fins lucrativos dispõem de vários mecanismos de controle sobre o uso de recursos públicos transferidos, a partir das prestações de contas a que as entidades estão obrigadas.

E havendo indícios de desvio dos recursos públicos, é possível que os bens dos dirigentes sejam sequestrados e venham a ser utilizados para o ressarcimento dos cofres públicos, cf. artigo 13 da Lei 9.790/99 (Oscips) e artigo 10 da Lei 9.637/98 (Organizações Sociais).

A Lei 8.429/92 — Lei de Improbidade Administrativa —, que também pode ser aplicada às entidades sem fins lucrativos em caso de desvios praticados no âmbito das parcerias entre tais organizações e entes públicos, prevê que os sócios, diretores e colaboradores de pessoa jurídica de direito privado respondem pelo ato de improbidade imputado à pessoa jurídica se, comprovadamente, participarem e obtiverem benefícios diretos, caso em que responderão nos limites da sua participação (artigo 3º).

À vista disso, o mau uso do dinheiro público, no âmbito das parcerias firmadas entre Estado-OSC, pode gerar a responsabilização pessoal dos dirigentes da entidade, de forma direta e independentemente da desconsideração da personalidade jurídica.

Mesmo que a legislação não trate especificamente da responsabilidade pessoal dos membros da governança das associações e fundações, há normas gerais suficientes que afastam a hiper responsabilização de tais pessoas. Os dirigentes responderão com seu patrimônio pessoal apenas em caso de desconsideração da personalidade jurídica (que poderá ser decretada diante da insolvência da organização e abuso da personalidade) ou ato ilícito. E, necessário frisar, somente os dirigentes que tenham participado concretamente do ato lesivo ou da decisão constitutiva da obrigação.

[1] Lei da Liberdade Econômica: diretrizes interpretativas da nova lei e análise detalhada das mudanças no Direito Civil e nos registros públicos – parte 2. Disponível [aqui](#).

- **[Erika Bechara](#)**

é advogada, sócia do escritório Szazi, Bechara, Storto, Reicher e Figueirêdo Lopes Advogados (SBSA Advogados), doutora e mestre em Direito Ambiental pela PUC-SP, professora de Direito Ambiental da PUC-SP, da Saraiva Aprova e da LEC – Legal Ethics & Compliance e diretora da Associação dos Professores de Direito Ambiental (APRODAB).