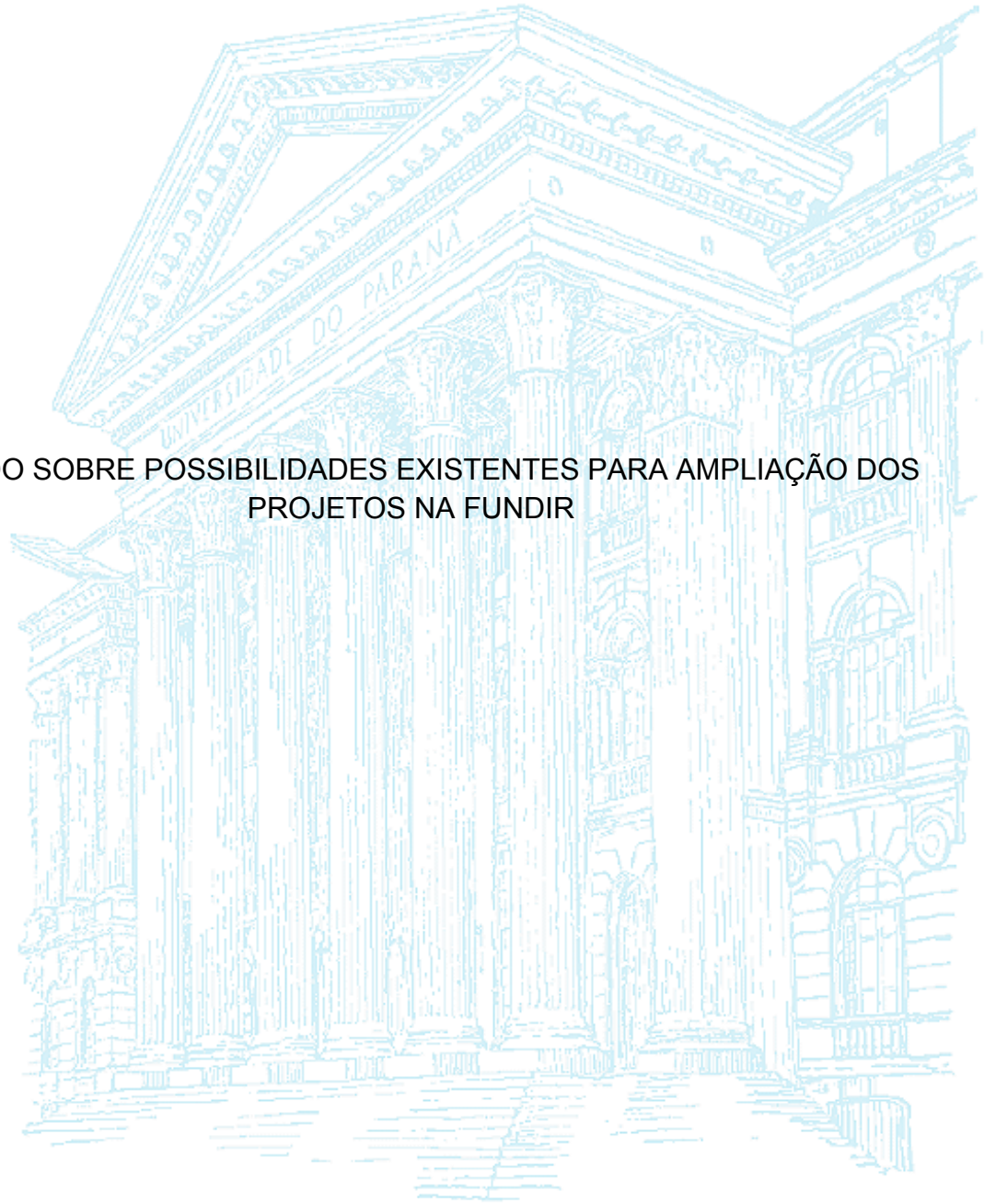
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

CURSO DE POS-GRADUAÇÃO LATO SENSU EMGESTÃO PÚBLICA

GEOVANE DE LIMA

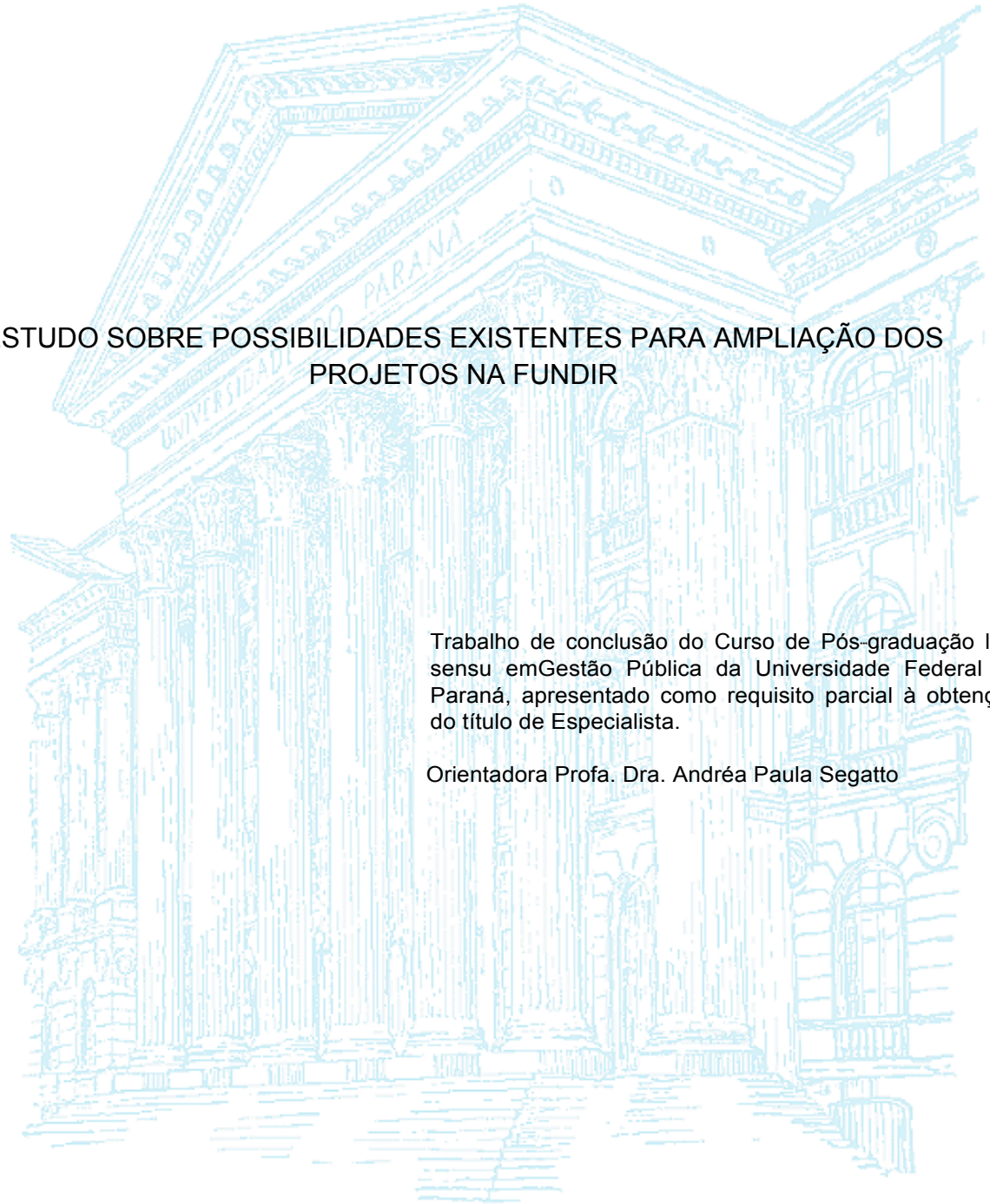


ESTUDO SOBRE POSSIBILIDADES EXISTENTES PARA AMPLIAÇÃO DOS PROJETOS NA FUNDIR

CURITIBA
2015

GEOVANE DE LIMA

ESTUDO SOBRE POSSIBILIDADES EXISTENTES PARA AMPLIAÇÃO DOS PROJETOS NA FUNDIR



Trabalho de conclusão do Curso de Pós-graduação lato sensu emGestão Pública da Universidade Federal do Paraná, apresentado como requisito parcial à obtenção do título de Especialista.

Orientadora Profa. Dra. Andréa Paula Segatto

CURITIBA
2015

RESUMO

O presente trabalho foi desenvolvido na Fundação Comunitária de Desenvolvimento Integrado do Município de Rio Negro, entidade sem fins lucrativos que realiza projetos sociais junto a comunidade nas áreas de meio ambiente e cultura. O objetivo geral é propor ações que visem a ampliação dos projetos através do aumento de receitas para a fundação. Através de pesquisa bibliográfica e documental, foi possível comparar outras fundações que assim como a estudada dependem da captação de recursos para execução dos projetos, analisando o que já fizeram e como estão, aspectos positivos e negativos das mesmas para elaboração de um plano de ação para a FUNDIR. Verificou- se junto a essas fundações que muito se pode fazer para captação de recursos como a Lei Rouanet e também a isenção do INSS patronal são exemplos de ações propostas neste trabalho visando a ampliação dos projetos sociais da FUNDIR. O resultado deste trabalho foi a elaboração de um plano de ações apresentado a responsável pela instituição e o propósito do pesquisador em auxiliar na execução do mesmo.

Palavras chaves: fundações, captação de recursos, projetos sociais.

ABSTRACT

This work was developed in Community Integrated Development of the Municipality of Rio Negro Foundation, a nonprofit organization that carries out social projects in the community in the areas of environment and culture. The overall objective is to propose actions aimed at the expansion of projects by increasing revenues to the foundation. Through bibliographical and documentary research, it was possible to compare other foundations as well as studied depend on raising funds for implementation of projects, analyzing what we have done and how they are positive and negative aspects of them to develop an action plan for the BLOW. It was found from these foundations that much can be done to raise funds as the Rouanet Law and also exemption from employer INSS are examples of actions proposed in this work aimed at the expansion of social projects of the BLOW. The result of this work was the development of an action plan presented by the responsible institution and the purpose of the researcher to assist in implementation.

Key words: foundations, fundraising, social projects.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 – SISTEMA DE TOMADA DE DECISÕES..... 11

FIGURA 2 – DOCUMENTOS OBRIGATÓRIOS 27

FIGURA 3 – DOCUMENTOSOBRIGATÓRIOS..... 27

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – PLANO DE AÇÕES..... 28

QUADRO 2 – RESULTADOS ESPERADOS 29

QUADRO 3 – RISCOS E MEDIDAS PREVENTIVAS 30

LISTA DE SIGLAS

APO – Administração por objetivos

CAE – Centro de Agricultura Ecológica

CEPEMA - Centro de Educação Popular em defesa do meio ambiente

CLT – Consolidação das leis trabalhistas

CPF – Cadastro de pessoa física

FEAPAES-CE – Federação das APAES do estado do Ceará

FEBEM – Fundação estadual do bem estar do menor

FNC – Fundo Nacional de Cultura

FUNDIR - Fundação Comunitária de Desenvolvimento Integrado do Município de Rio Negro

ICM – Imposto sobre circulação de mercadorias

MROSC – Marco regulatório das organizações da sociedade civil

ONG's – Organizações não governamentais

OSCIP – Organização sociedade civil de interesse público

PRONAS/PCD – Programa Nacional de Apoio à Atenção da Saúde da Pessoa com Deficiência

PRONON – Programa Nacional de Apoio à Atenção Oncológica

PRONAC – Programa Nacional de Apoio a Cultura

UPF – Utilidade pública federal

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO 08
1.1 APRESENTAÇÃO 08
1.2 OBJETIVO GERAL 08
1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS 08
1.4 JUSTIFICATIVA 09
2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA 10
2.1 ADMINISTRAÇÃO 10
2.2 ADMINISTRAÇÃO POR OBJETIVOS (A.P.O.) 11
2.3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 12
2.4 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA 13
2.5 TIPOS DE ORGANIZAÇÕES 14
2.6 FUNDAÇÕES 15
2.7 CAPTAÇÃO DE RECURSOS 17
3. DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA 19
3.1 DESCRIÇÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO 19
3.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO PROBLEMA 20
4. PROPOSTA TÉCNICA PARA SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA 24
4.1 PROPOSTA TÉCNICA 24
4.1.1 Plano de implementação 28
4.1.2 Recursos 29
4.1.3 Resultados esperados 29
4.1.4 Riscos e medidas preventivas 30
5. CONCLUSÕES 31
REFERÊNCIAS 33
APÊNDICES 35
ANEXOS 37

1. INTRODUÇÃO

1.1APRESENTAÇÃO

A proposta deste trabalho é realizar Um estudo das possibilidades existentes para ampliação dos projetos na FUNDIR - Fundação Comunitária de Desenvolvimento Integrado do Município de Rio Negro.O objetivo da Gestão Pública busca melhorar a prestação de serviços junto a comunidade e essa busca deverá ser uma constante. As organizações do Terceiro setor atuam junto às comunidades para sanar as deficiências do poder público e contam com o apoio e recursos públicos e privados para atingirem seus objetivos.

1.2 OBJETIVOGERAL

Como Objetivogeral tem-se Realizar um estudo sobre possibilidades ampliar os projetos para a FUNDIR, ampliando a oferta de serviços na área ambiental e cultural oferecidos a comunidade.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para que o objetivo geral seja cumprido, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

- Identificar a área de atuação e trabalhos já desenvolvidos pela FUNDIR
- Fazer um levantamento sobre instituições que possuam a mesma forma jurídica e identificar oportunidades para a FUNDIR
- Buscar legislação sobre convênios e leis de incentivo que possam ser úteis e aplicáveis para a FUNDIR
- Propor um plano de ação para a FUNDIR aproveitar as oportunidades e desenvolver novos projetos sociais junto a comunidade rio-negrense.

1.4 JUSTIFICATIVA

É através da pesquisa que o homem consegue mudar sua realidade. Nesse sentido o presente estudo atuou em uma organização sem fins lucrativos da cidade de Rio Negro, a FUNDIR, a qual atua com reciclagem de materiais e já atuou em outras áreas sociais.

A escolha da Instituição se deve pelo fato do pesquisador julgar que a referida instituição tem um potencial de desenvolvimento muito grande que no momento está sendo subutilizado, quer seja por questões legais ou mesmo por apoio dos órgãos e entidades públicas

Já foi realizado contato com a responsável pela instituição, LileaneGrasovski, coordenadora, que achou muito importante o desenvolvimento do trabalho, inclusive auxiliando na definição do tema, por julgar ser uma área carente da instituição e reforçou que toda ajuda que venha a somar esforço é importante para a execução e ampliação dos trabalhos sociais realizados pela FUNDIR.

Para a comunidade o benefício será a realização de mais projetos sociais que com a realização de convênios ou outros tipos de redes certamente irá melhorar a qualidade de vida dos cidadãos.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 ADMINISTRAÇÃO

A administração está presente em todo o nosso cotidiano. Quantas vezes nos deparamos com situações complicadas que precisamos resolver de forma estratégica e administrativa para que o resultado seja o melhor possível. É nesse sentido que a administração está presente em todos os lugares, na tomada de decisão. Nossa vida é baseada em escolhas, escolhemos o que queremos ser, ter e fazer, e por isso da importância de fazermos estas escolhas de forma sensata, para que possamos administrar nossa vida de acordo com os princípios éticos que a sociedade estabelece, mais nem sempre cumpre.

Segundo Chiavenato (2003, p.19), é possível definir Administração como:

> A tarefa básica da Administração é fazer coisas por meio de pessoas, com os melhores resultados. Em qualquer tipo de organização humana, busca-se o alcance de determinados objetivos com eficiência e eficácia. A administração dirige o esforço dos grupos organizados.

De acordo com Koetz (2005) a administração surgiu aos poucos, de maneira muito lenta, somente no século XX é que teve sua eclosão e surgiu de forma completa e disposta de forma plausível de mudanças, que é o que acontece a cada minuto que passa. A administração não é uma ciência, é uma prática que é descoberta a cada dia através das inovações.

Com o passar dos anos, a administração tomou força e através de suas escolas e teorias, a evolução que vinha acontecendo de forma lenta ultrapassou todas as fronteiras de impedimento, isso aconteceu com maior intensidade após as Revoluções Industriais (CHIAVENATO, 2003).

Dentro do conceito da administração podemos destacar os quatro princípios básicos para a obtenção dos objetivos estabelecidos: a organização, a direção, o planejamento e o controle. Como é possível visualizar em Chiavenato (2003, p.22):

> [...] Condução racional das atividades de uma organização, seja ela lucrativa ou não. A administração trata do planejamento, da estruturação, da direção e do controle de todas as atividades diferenciadas pela divisão do trabalho que ocorre dentro de uma organização.

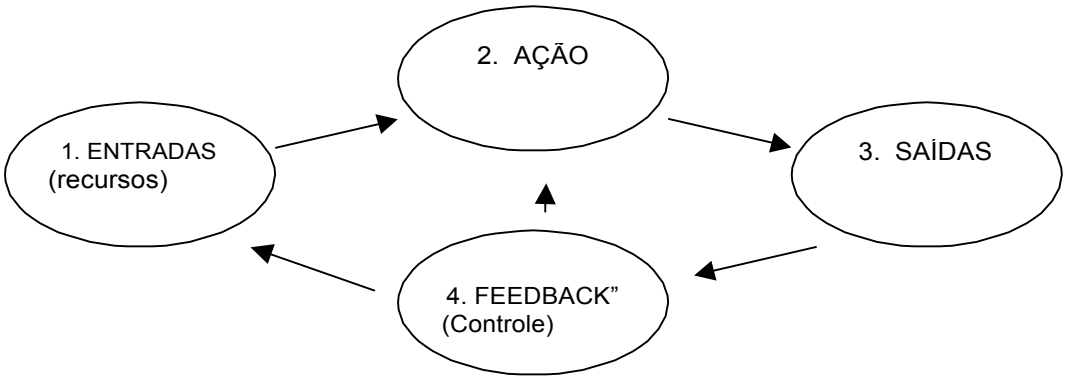
2.2 ADMINISTRAÇÃO POR OBJETIVOS (A.P.O.)

Uma grande evolução que a teoria neoclássica trouxe, foi a mudança do foco, que, segundo Chiavenato (1979) passou das atividades meio, ou do processo, para as atividades fim, que são os objetivos e resultados. Essa alteração teve o mesmo efeito que a passagem da teoria clássica, onde a ênfase era nas máquinas e nas atividades, para a teoria das relações humanas, valorizando o homem.

A origem da APO foi em 1954, após a publicação do livro Teoria da administração por objetivos, de Peter F. Drucker, que é considerado o criador da APO. Nessa época as empresas estavam tendo quedas cada vez maiores em suas margens de lucro e buscando cada vez mais reduzir despesas e gerar resultados, deixando de lado esforços supérfluos.

Através da APO a organização poderá ter um sistema de decisões mais palpável, evitando agir por intuições ou por experiências passadas, ainda que ambas auxiliem muito nessa hora. Odiorne (1977) diz que as decisões podem ser tomadas fazendo-se o uso de um sistema, conforme a figura abaixo:

FIGURA 1 – SISTEMA DE TOMADA DE DECISÕES



FONTE: ODIORNE (1977, p.7)

As entradas seriam dizer o que deve ser feito, onde se inicia, os objetivos. A ação seria a forma de trabalhar com as entradas, como fazer. Feito isso temos as saídas, produtos finais das entradas que sofreram alguma ação dentro da empresa. E o *feedback* seria a avaliação e retorno das entradas, ações e saídas do sistema, onde a decisão será avaliada e se necessário melhorada para novamente estabelecer o ciclo.

Para o êxito na tomada de decisões, devemos primeiramente ter o objetivo em mente antes de dar a solução, levantar todos os dados necessários e que dizem respeito

ao assunto, identificar o problema e procurar descobrir suas causas, elaborar uma solução e algumas opções e por fim determinar algumas ações de segurança, juntamente com o controle.

2.3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Para entendermos sobre o planejamento estratégico, precisamos conhecer melhor este termo. Na atualidade, é muito comum ouvirmos falar sobre planejamento, temos o costume de planejar diariamente nosso cotidiano, nossas atividades.

Ao pesquisarmos sobre planejamento no dicionário encontraremos seu significado relacionado à capacidade de pensar antes de agir, de estabelecer metas e planos para alcançar um objetivo maior estabelecido e almejado. O planejamento, nesse sentido, busca minimizar as atitudes desorganizadas e estabelecer diretrizes para a assertividade. Nele, todas as ações tomadas estão previamente estabelecidas e calculadas para que o risco seja o menor possível. Segundo Escóssia (2010), planejamento é um futuro desejado de como os meios necessários para alcança-lo, é um processo decisório que acontece antes, durante e após sua definição. Ele pode ser de curto ou longo prazo, dependendo da meta ou objetivo a ser alcançado, da quantidade de ações a serem adotadas e do espaço de tempo disponível para isso.

O planejamento possui características básicas que o definem, conforme Escóssia (2010) :

> [...]é um processo contínuo, cujas características básicas são: o planejamento não diz respeito a decisões futuras, mas às implicações futuras de decisões presentes; o planejamento não é um ato isolado; o processo de planejamento é muito mais importante que seu produto final.

As principais características da estratégia estão relacionadas a análise do ambiente, aproveitando o que ele pode oferecer e a partir daí criando vantagem competitiva em relação à concorrência. Elas precisam também ser compatíveis com a realidade da instituição e do mercado, conforme Pagnoncelli e Vasconcellos (1992) “os objetivos podem ser sonhos, desde que viáveis para não gerarem frustrações”.

É um conjunto planejado de estratégias orientadas para o alcance de um fim, geralmente é elaborado em conjunto entre os líderes e os liderados de uma instituição, para que o nível de assertividade seja maior e consequentemente, os riscos sejam reduzidos. Logo, a tomada de decisão terá um norteador para auxiliar nesse processo

com segurança tanto da equipe administrativa, como da organização como um todo. Para Escóssia (2010):

> Planejamento estratégico é conceituado como um processo gerencial que possibilita ao executivo estabelecer o rumo a ser seguido pela empresa com o seu ambiente. Relaciona-se a objetivos de longo prazo e com maneiras e ações par alcança-los, que afetam a empresa como um todo.

O planejamento estratégico quando elaborado, observa alguns aspectos administrativos, seguindo uma sequência de atitudes organizadas da seguinte forma: definição do negócio; declaração da visão, missão e valores da organização; a análise do ambiente em que está inserido, observando aspectos internos e externos, as forças e fraquezas e as oportunidades e ameaças; definição das metas e objetivos a serem alcançados; estabelecimento das estratégias empresariais e competitivas; a implantação do plano de ação e por fim, o *feedback*. Essa sequencia de passos auxilia e dá suporte durante a elaboração do planejamento, estabelecendo uma didática mediadora para o processo (MINTZBERG, 2006).

2.4ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Após explanar o conceito, origem e aplicação da administração acima, vamos focar na Administração Pública, que é tema deste trabalho. Para Coelho (2012) não é tão simples apenas dividir as organizações em públicas ou privadas, pois temos algumas que se confundem e completa ainda que a construção da esfera pública é resultado de uma convenção social específica.

Essa discussão já vem da antiga Grécia, onde a separação se fazia em privado sendo considerados a esfera particular, o que acontecia no interior da casa (oikos) e público o que era compartilhado na pólis, e apenas os cidadãos livres que tinham este privilégio e segundo Aristóteles só estes podem gozar a virtude de participar dos assuntos públicos, visando sempre a felicidade comum de todos (BENTO, 2003). Assim apenas o chefe da família tinha direito de participar da esfera pública, os demais, mulheres, crianças e escravos ficavam apenas na esfera doméstica, privada, então esta esfera pública estava relacionada a liberdade do homem, o homem livre era quem poderia exercer a função pública. Aqui o núcleo familiar era a geração de receita e produtividade da época.

Mais adiante, com o fortalecimento do cristianismo e da burguesia essa concepção foi alterando, pois o estado passa a exercer maior participação na vida das

pessoas, além de intervir nas relações privadas, principalmente com o surgimento dos tributos. O conceito de propriedade fica mais claro e não mais restrito a poucos, sendo possível o sucesso e o fracasso ficando o esforço individual sendo o fator de diferença. Porém Marx critica esse modelo burguês, afirmando que a livre transmissão da propriedade mascara a imensa dificuldade de ascensão econômica. De acordo com Coelho (2012) Marx e Weber afirmaram que o Estado é o monopólio do exercício legítimo da força em uma sociedade, ou seja ele tem o reconhecimento sobre a população para estabelecer regras a serem obedecidas por todos, administrar a justiça, cobrar impostos, julgar e unir os infratores das regras comuns.

Essa responsabilidade dada ao Estado exige dele um planejamento. Embora a ideia marxista o exigisse, apenas no início de 1920 o planejamento passou a fazer parte da gestão dos estados, iniciando pelo soviético. A inspiração veio na experiência do exército revolucionário advinda da luta contra a burguesia e contra os inimigos externos acabou ganhando força na organização da economia socialista (DAGNINO, 2012). Nos países capitalistas o primeiro planejamento foi feito pela França, imitando a experiência soviética cujo objetivo foi de evitar falhas de mercado.

2.5 TIPOS DE ORGANIZAÇÕES

NA sociedade circulam diversas organizações, todas elas com seus objetivos, responsabilidades e forma de atuação. Vamos tomar como conceito o nosso código civil que defini a personificação jurídica das organizações:

> Art. 40. As pessoas jurídicas são de direito público, interno ou externo, e de direito privado.
> Art. 41. São pessoas jurídicas de direito público interno:
> I - a União;
> II - os Estados, o Distrito Federal e os Territórios;
> III - os Municípios;
> IV - as autarquias, inclusive as associações públicas; (Redação dada pela Lei nº 11.107, de 2005)
> V - as demais entidades de caráter público criadas por lei.
> E temos ainda as organizações privadas como segue:
> Art. 44. São pessoas jurídicas de direito privado:
> I - as associações;
> II - as sociedades;
> III - as fundações.
> IV - as organizações religiosas; (Incluído pela Lei nº 10.825, de 22.12.2003)
> V - os partidos políticos. (Incluído pela Lei nº 10.825, de 22.12.2003)
> VI - as empresas individuais de responsabilidade limitada. (Incluído pela Lei nº 12.441, de 2011) (Vigência)

Vamos concentrar no estudo das pessoas jurídicas de direito privado, mais especificamente nas fundações. Este tipo de organização faz parte do chamado terceiro setor. Segundo Rodrigues (2011) temos o primeiro setor formado pelos Governos Executivo, Legislativo e Judiciário, o segundo setor pelas empresas privadas com fins lucrativos e o terceiro setor pelas empresas privadas sem fins lucrativos.

Buscamos outra definição de organização, não apenas a do código civil brasileiro. Para sabermos segundo Drucker (1975 p. 66)“o que é uma empresa precisamos partir da sua finalidade, a qual não deve ser parte da própria empresa. Deve estar na sociedade, uma vez que empresas são órgãos da sociedade”.

As empresas sem fins lucrativos são assim denominadas pois segundo o código civil não podem distribuir lucro aos seus sócios, diretores ou líderes, porém precisam ser úteis a sociedade e ter suas fontes de receita, para que possam se manter.

O Estado não consegue atender a todas as necessidades da população, surgem então uma lacuna entre o que é público e o privado, e esta lacuna é preenchida pelas associações e fundações que fazem parte do terceiro setor. Isso foi reflexo da carência dos serviços públicos. De acordo com Bento (2003) o estado pode delegar a prestação de serviços públicos mas jamais a responsabilidade pela efetivação de serviços sociais. O terceiro setor não está a salvo dos vícios atribuídos ao Estado, devendo buscar sempre sua autonomia e contra a lógica do lucro e eficiência econômica.

2.6FUNDAÇÕES

Como apresentado em nosso código civil temos diferentes organizações jurídicas sem fins lucrativos como afirma Filantropia (2008) o termo “instituição” é genérico, usado para designar as diferentes pessoas jurídicas sem fins econômicos, sendo que o mesmo pode se referir tanto a uma associação como a uma fundação. Fundação é um patrimônio dotado de personalidade jurídica e formado com o objetivo de alcançar determinado fim social. Constam também no código civil as exigências para sua constituição como segue:

> Art. 62. Para criar uma fundação, o seu instituidor fará, por escritura pública ou testamento, dotação especial de bens livres, especificando o fim a que se destina, e declarando, se quiser, a maneira de administrá-la.
> Parágrafo único. A fundação somente poderá constituir-se para fins de:
> I – assistência social; (Incluído pela Lei nº 13.151, de 2015)
> II – cultura, defesa e conservação do patrimônio histórico e artístico;
> III – educação;
> IV – saúde;
> V – segurança alimentar e nutricional;
> VI – defesa, preservação e conservação do meio ambiente e promoção do desenvolvimento sustentável;

> VII – pesquisa científica, desenvolvimento de tecnologias alternativas, modernização de sistemas de gestão, produção e divulgação de informações e conhecimentos técnicos e científicos
> VIII – promoção da ética, da cidadania, da democracia e dos direitos humanos;
> IX – atividades religiosas; e
> Art. 63. Quando insuficientes para constituir a fundação, os bens a ela destinados serão, se de outro modo não dispuser o instituidor, incorporados em outra fundação que se proponha a fim igual ou semelhante.
> Art. 64. Constituída a fundação por negócio jurídico entre vivos, o instituidor é obrigado a transferir-lhe a propriedade, ou outro direito real, sobre os bens dotados, e, se não o fizer, serão registrados, em nome dela, por mandado judicial.
> Art. 65. Aqueles a quem o instituidor cometer a aplicação do patrimônio, em tendo ciência do encargo, formularão logo, de acordo com as suas bases (art. 62), o estatuto da fundação projetada, submetendo-o, em seguida, à aprovação da autoridade competente, com recurso ao juiz.
> Parágrafo único. Se o estatuto não for elaborado no prazo assinado pelo instituidor, ou, não havendo prazo, em cento e oitenta dias, a incumbência caberá ao Ministério Público.
> Art. 66. Velará pelas fundações o Ministério Público do Estado onde situadas.
> § 1º Se funcionarem no Distrito Federal ou em Território, caberá o encargo ao Ministério Público do Distrito Federal e Territórios
> § 2º Se estenderem a atividade por mais de um Estado, caberá o encargo, em cada um deles, ao respectivo Ministério Público.
> Art. 67. Para que se possa alterar o estatuto da fundação é mister que a reforma:
> I - seja deliberada por dois terços dos competentes para gerir e representar a fundação;
> II - não contrarie ou desvirtue o fim desta;
> III – seja aprovada pelo órgão do Ministério Público no prazo máximo de 45 (quarenta e cinco) dias, findo o qual ou no caso de o Ministério Público a denegar, poderá o juiz supri-la, a requerimento do interessado.
> Art. 68. Quando a alteração não houver sido aprovada por votação unânime, os administradores da fundação, ao submeterem o estatuto ao órgão do Ministério Público, requererão que se dê ciência à minoria vencida para impugná-la, se quiser, em dez dias.
> Art. 69. Tornando-se ilícita, impossível ou inútil a finalidade a que visa a fundação, ou vencido o prazo de sua existência, o órgão do Ministério Público, ou qualquer interessado, lhe promoverá a extinção, incorporando-se o seu patrimônio, salvo disposição em contrário no ato constitutivo, ou no estatuto, em outra fundação, designada pelo juiz, que se proponha a fim igual ou semelhante.

Vemos a importância que esta forma jurídica tem pois consta um capítulo específico para ela no código civil. Segundo pesquisa realizada pelo IBGE (2012) denominada Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos no Brasil , traz o número de associações sem fins lucrativos e fundações privadas existentes: 290.692. Deste total, apenas 7.664 são fundações, e o restante, 283.028, são associações sem fins lucrativos. Isso representa 2,64% das organizações sem fins lucrativos são fundações.

Certamente esse pequeno percentual se deve para atender ao que diz o código civil em seu artigo 66 que coloca o ministério público como responsável por este ente jurídico.

2.7CAPTAÇÃO DE RECURSOS

As entidades apesar de serem sem fins lucrativos precisam de receita para custear suas ações, sua prestação de serviços e atingirem seus objetivos estatutários. Sendo assim esta receita pode vir de várias formas, conforme o tipo de serviço a que esta presta ou mesmo o setor em que atua.

Encontramos a figura do captador de recursos que segundo Vergueiro (2013) é o profissional responsável por buscar recursos e garantir a sustentabilidade das organizações, buscandodoações, fontes de recursos. Originário do que em inglês se chama “fundraiser”, ou “levantador de fundos” é pouco difundido no Brasil. Este deve ser colaborador da empresa, com remuneração fixa, registrado, de acordo com a legislação da CLT.

Certamente como um recurso crucial em qualquer organização o financeiro também o é nas fundações. Cazumba (2016) ressalta que até a publicação da Lei nº 13.204 em dezembro de 2015, que alterou a Lei nº 13.019/14 (MROSC) e a legislação relativa aos incentivos fiscais, apenas as entidades sem fins lucrativos, criadas por lei, que prestassem serviços gratuitos, ou aquelas detentoras do título de Utilidade Pública Federal – UPF, ou da qualificação como Organização da Sociedade Civil de interesse Público – OSCIP, poderiam se beneficiar pelas leis de incentivo.

Esses incentivos seriam uma renuncia fiscal do estado onde o contribuinte pode direcionar onde o valor do seu imposto será aplicado. O contribuinte faz uma doação e se estiver dentro das especificações legais esta pode ser abatida do seu imposto de renda devido.

Podem doar as pessoas físicas que optam pela declaração de imposto de renda completa e que tenham saldo a pagar, assim como as pessoas jurídicas que tenham imposto de renda a pagar e sejam optantes do lucro real. Também apenas os projetos enquadrados abaixo podem receber estas doações:

- Projetos de caráter cultural e artístico, autorizados pelo Ministério da Cultura
- Projetos desportivos e paradesportivos, autorizados pelo Ministério do Esporte
- Projetos executados por entidades que implementem o Programa Nacional de Apoio à Atenção Oncológica – PRONON, ou o Programa Nacional de Apoio à Atenção

da Saúde da Pessoa com Deficiência – PRONAS/PCD, devidamente credenciadas no Ministério da Saúde

- Fundos dos Direitos da Criança e do Adolescente
- Fundos do Idoso

Desta forma as fundações podem elaborar projetos nas suas áreas de atuação, buscar autorização e conseguir junto a sua comunidade o repasse direto deste tributos devidos, afim de aplicar na comunidade onde são gerados. Claro que estas doações tem um limite do percentual de imposto devido, 4% para pessoa jurídica e 6% para pessoas físicas.

3. DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

3.1DESCRIÇÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO

A FUNDIR surgiu em 08/08/1991 através de uma assembleia onde reuniu inúmeras autoridades, incluindo Prefeitos e empresários da região,com o intuito depromover o desenvolvimento humano e social das comunidades locais. Éuma fundação comunitária de personalidade jurídica de direito privado, sem fins lucrativos que visa auxiliar e participar no desenvolvimento da comunidade.

Seus dirigentes exercem cargos voluntários, com mandato de dois anos sendo eleitos em assembleia geral.

Como principal fonte de receita tem as coletas feitas nas empresas, fazendo processamento (classificação e prensa) e comercialização dos materiais recicláveis que são vendidos e destinados para empresas licenciadas.

Atua no terceiro setor com atividades de meio ambiente, cultura, desenvolvimento social e cidadania. Está instalada na rua Moises Lupion, no bairro Estação Nova em Rio Negro, contanto com dois barracões de 700m² e mais um pátio com 400 m², além de 100 m² construídos para uso da área administrativa, toda estrutura é alugada. O orçamento anual é de R$ 220.000,00 e possui 09 colaboradores.

O Projeto Cidade Limpa, Projeto Social e Ambiental que é desenvolvido pela Fundação desde Março de 1995, tem como foco o desenvolvimento de trabalhos de ação ambiental, social e econômica do Município de Rio Negro. Além de gerar uma fonte de renda digna aos munícipes que sobrevivem da coleta de lixo reciclável. Hoje alguns dos antigos catadores de papel, são funcionários do Projeto Cidade Limpa, com todos os seus direitos trabalhistas reservados, contribuindo para inserção social destes, no mercado de trabalho e segurança para manter o sustento de suas famílias. Este projeto se mantém através das doações dos materiais recicláveis gerados pelas empresas da cidade e região.

Desde que iniciou com este projeto, a FUNDIR vem trabalhando para fortalecer a conscientização sobre importância da separação e destinação correta dos resíduos sólidos.

Através do Programa “Portas abertas FUNDIR”, a Fundação recebe visitas das escolas Públicas e Privadas, empresas e pessoas da comunidade,para que visualizem e melhor entendam o trabalho realizado pela FUNDIR, adquiram maior conhecimento sobre

a reciclagem e tornem-se disseminadores de informação para a proteção do Meio Ambiente.

Outros projetos realizados pela FUNDIR oferecidos gratuitamente.

Ø Projeto Artesanato Social. Tricô, Crochê e Bordado Ponto Cruz. (destinado a jovens e mulheres de classe baixa usuários do bolsa família)

Este projeto tem por objetivo ensinaras mulheres a aprender a trabalhar com o artesanato Ponto Cruz, Crochê e Tricô contribuindo para fortalecer a cultura do artesanato local e consequentemente melhorar a renda familiar.

Ø Projeto Artesanato tetrapak. (destinado a jovens e mulheres de classe baixa)

Este projeto tem por objetivo ensinar e incentivar as mulheres de classe baixa a utilizar as caixas tetrapak usadas para fazer artesanato, criando caixas de presentes, bolsas, arranjos etc. para melhorar a renda familiar e incentivar a reciclagem da tetrapak. (Fase de implantação).

Projetos já desenvolvidos e Finalizados: Projeto Coral os Serafins; Livro Botão de Rosa; Musica Instrumental.

3.2DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

Para tomar mais conhecimento sobre a situação buscou realizar pesquisa na internet sobre fundações, ver as ações que realizam, procedimento e produtos para geração de receita e consequentemente aumento na prestação de serviços.

Foi realizado ainda pesquisa de campo através de entrevista com perguntas abertas junto com a Coordenadora da FUNDIR para identificar os pontos fortes e fracos da instituição, com o intuito de estruturar um plano de ação que vise ampliar a oferta de serviços a comunidade, sendo possibilitado pelo aumento das receitas através de novas formas de captação.

Para dar embasamento teórico foi realizado ainda pesquisa bibliográfica junto a legislação referente as fundações e ONG’s, buscando fontes como sites e entidades que sejam atuantes com projetos sociais.

Com pesquisa documental na internet foi possível tomar conhecimento sobre algumas fundações que trilharam um caminho e estão colocando em prática seus projetos sociais, seja com colaboração do poder público ou mesmo do setor privado, porém sempre através de doações, com muita transparência e eficiência na gestão dos recursos. Veremos a seguir alguns casos:

Fundação Projeto Travessia:

Com formação jurídica em 1995 a Fundação Projeto Travessia iniciou suas atividades contando com várias entidades que tinham o interesse comum em atender meninos e meninas de rua do centro de São Paulo. Em 1996 inicia o Projeto Educação na Rua que com a contratação de educações tinha por objetivos o contato e melhorar a condição de vida das crianças que moravam ou utilizavam a rua. Com bons resultados deste programa, a Fundação continua com vários outros projetos, até o ano de 1999 ser reconhecida de utilidade pública municipal. Neste mesmo ano foi realizado um planejamento estratégico para a entidade que em 2001 conseguiu o título de Utilidade Pública Federal.

No ano seguinte firmou convênio com a Prefeitura Municipal de São Paulo com o intuito de ampliar o projeto de Educação na Rua, além da implantação de duas Estações Cidadania e duas Casas de Acolhida nas Zonas Sul e Leste. Neste mesmo ano foi concedido o certificado de Entidade Beneficente e registro no Conselho Nacional de Assistência Social, pelo Ministério da Previdência e Assistência Social. Este certificado é muito importante pois a entidade poderá pedir a isenção de impostos, em especial da contribuição patronal junto ao INSS (FEAPAES-CE).

Continuam os trabalhos, com inúmeras publicações e projetos sociais. Em 2004 é firmado convênio com a FEBEM para atendimento a menores infratores inseridos em medidas sócio educativas. Em 2008, 2010 e 2012 a fundação conseguiu patrocínio da Petrobras para execução do Programa Educação na Rua.

Nestes quase vinte anos a Fundação já atendeu mais de 13700 crianças, adolescentes e familiares em situação de risco social e pessoal. Analisando os relatórios no site da Fundação, em 2014 conseguiu uma receita de R$ 1.719.000,00 com contribuições, Doações, convênios e eventos, quase um milhão a mais que no ano anterior. Isso demonstra como existem recursos financeiros para serem aplicados em ações sociais. No site ainda consta as formas de doação, que pode ser através do pagseguro, Paypal, depósito ou transferência bancária em quatro bancos e doando notas fiscais sem CPF para título de crédito de ICM.

Observamos que esta entidade desde sua fundação atua fortemente junto ao seu público alvo que são crianças, jovens e famílias moradores de rua ou que fazem o uso desta para tirar seu sustento, além disse conseguiram reconhecimento público de entidades e certificações que contribuíram para redução de seu custeio além de dar credibilidade para formação de parcerias e redes junto ao poder público, onde este aplicou recursos para os projetos bem como empresas de grande porte como a Petrobras.

Fundação CEPEMA

Em 1989 é criado o Centro de Educação Popular em defesa do meio ambiente, Cepema, na cidade de Sobral, no Ceará, e em 1990 se tornaria a Fundação Cultural Educacional Popular em Defesa do Meio Ambiente. Começam desenvolvendo capacitação na área de segurança alimentar, educação ambiente e educação em agricultura orgânica para famílias nas áreas agrícolas.

Em 1992 é implantado o Centro de Agricultura Ecológica, CAE, numa propriedade rural com 30 hectares na região de sobral, firmando sua vocação na área de educação ambiental, agricultura familiar e assentados da reforma agrária. Desde então várias ações foram realizadas pela fundação, no entanto no site não constam maiores informações sobre a entidade.

Fundação ArcelorMittal

Criada em 1988 a Fundação ArcelorMittal Brasil desenvolve projetos sociais nos municípios onde a empresa ArcelorMittal está presente, beneficiando certa de 400 mil pessoas por ano.

Esta Fundação tem uma única fonte de recursos, a mantenedora que a fundou, o grupo ArcelorMittal. Apresento este modelo apenas para deixar claro como através de uma boa gestão e de recursos que são possíveis de serem captados é possível atingir um número muito grande de pessoas e gerar um impacto social positivo na comunidade em que está inserida.

Esta fundação incentiva os seus fornecedores a trabalharem na mesma linha, investimento em responsabilidade social e também iniciou este trabalho em 2014 com seus clientes. São 40 municípios atendidos em 28 anos de existência. Ela trabalha com dois recursos, os próprios e os recursos incentivados (via lei de incentivo à cultura, esporte e saúde).

Segundo relatório de 2014 foram 450 mil pessoas beneficiadas, onde foram investidos 12,5 milhões de reais, dos quais 2,3 milhões foram recursos próprios e 10,2 milhões via leis de incentivo. Os projetos são nas mais diversas áreas:

- Educação: curso de informática, consultas oftalmológicas e compra de óculos, empreendedorismo, curso de solda, educação ambiental, família na escola entre outros.
- Promoção social: mobilização de envolvidos na doação de parte do IR para entidades, mobilização de colaboradores e familiares para ações voluntárias.

- Cultura: Vários projetos como Acordes, Diversão em cena, Circuito cultural belgo. Aqui foram mais de 5 milhões investidos.
- Esporte: incentivo em várias modalidades, vôlei profissional, taekwondo escolar para crianças, Skate para jovem em situação de vulnerabilidade, tênis entre outros.
- Saúde: projetos que busquem a qualidade de vida.

A entidade é reconhecida e recebe inúmeros prêmios de várias entidades e entes públicos reconhecendo seu trabalho junto a comunidade. O volume de pessoas beneficiadas e de recursos financeiros aplicados é muito grande, se comparado ao primeiro caso levantado e ao caso da FUNDIR. Aqui sabemos que este valor se origina de uma grande operação da empresa mantenedora, porém a grande maioria das empresas privadas não faz ação alguma para direcionar estes impostos, fazendo o uso de leis de incentivo como a lei Rouanet e as entidades sofrem por falta de recursos, que vão parar todos no cofre da união e não chegam até a ponta novamente, os municípios.

Assim finalizamos certos de que há um problema que é a falta de recursos para entidades, fundações e associações e a solução com certeza é estar apto para buscar estes recursos através das leis de incentivo que existem e não estão sendo utilizadas.

4. PROPOSTA TÉCNICA PARA SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

4.1PROPOSTA TÉCNICA

A FUNDIR ao longo de sua existência já realizou diversos projetos sociais e no momento está limitada a oferecer um curso de artesanato. A cidade é carente em várias áreas e cumprindo seu papel na comunidade, com certeza novos projetos serão bem vindos.

A primeira ação que a FUNDIR deve buscar é o título de Utilidade Pública Municipal, depois estadual para conseguir o Certificado de Entidade Beneficente e registro no Conselho Nacional de Assistência Social, pelo Ministério da Previdência e Assistência Social. Assim a isenção da contribuição do INSS patronal já reduziria um valor considerável nas despesas mensais, pois a FUNDIR conta hoje com 07 colaboradores.

Essa ação não gera custo, apenas trabalho operacional por parte da Gestão da entidade e o tempo necessário, além de acompanhar o processo junto a câmara de vereadores inicialmente e depois no conselho nacional. Isso pode levar até um ano.

Paralelo a esta ação a FUNDIR precisa criar uma imagem institucional, montar um site para divulgar seus projetos já realizados e os que estão em funcionamento além de também melhorar a imagem da empresa, fachada e placa. Todas estas ações geram custo. Uma pintura na fachada, com tinta e mão de obra fica em R$ 2975,00. A placa também orçada R$ 1270,10. O site em torno de R$ 300,00. Junto ao site colocar como opção a doação que poderá ser feita pela internet como uma loja virtual, fazendo como no caso pesquisado. Essa parte de mídia e apresentação da empresa é fundamental para que posteriormente seja feito uma campanha de divulgação e captação de recursos junto a pessoas físicas e jurídicas do município, pois a imagem da empresa traz credibilidade.

Esse custo de R$ 4545,10 poderia ser arrecadado em uma campanha de doação, elaboração de rifa ou sorteio. A entidade deverá verificar a melhor forma de levantar ou mesmo de retirar do caixa, pois isso certamente irá retornar.

A terceira ação tomando por base o caso de êxito da Fundação Projeto Travessia é a elaboração de um planejamento estratégico para a FUNDIR, pois esse planejamento irá direcionar as ações visando aumentar a receita e consequentemente os serviços prestados a comunidade. O planejamento estratégico muitas vezes é algo visto como complexo e de difícil aplicação, possível apenas em grandes organizações privadas. No

entanto aqui o objetivo é desenvolver algo que seja de fácil aplicação e entendimento por todos na organização.

Como recursos a empresa deverá disporde tempo dos colaboradores envolvidos com a gestão para que sejam seguidos os passos do planejamento estratégico apresentados na fundação teórica:

- Definição do negócio;
- Declaração da visão, missão e valores da organização;
- Análise do ambiente em que está inserido, observando aspectos internos e externos, as forças e fraquezas e as oportunidades e ameaças;
- Definição das metas e objetivos a serem alcançados;
- Estabelecimento das estratégias empresariais e competitivas;
- Implantação do plano de ação
- Feedback.

Para colaborar com a elaboração, o pesquisador se compromete a auxiliar a empresa no desenvolvimento deste plano bem como na execução do mesmo, disponibilizando 04 horas de trabalho mensal, durante o ano de 2016.

Com este plano em mãos, facilitará o desenvolvimento e o alcance das metas propostas pela FUNDIR e consequentemente ampliação dos serviços prestados.

Com esta ação a empresa não terá custo financeiro, desembolso financeiro.

Por fim uma ação fundamental é ampliar a captação de receitas para a FUNDIR. Essa ampliação deverá acontecer por diversas vertentes. Uma delas é a exploração da lei Rouanet, Lei nº 8313/91, que institui o Programa Nacional de Apoio a Cultura – PRONAC, cuja finalidade é a captação e canalização de recursos para os diversos setores culturais (MINISTÉRIO DA CULTURA).

Temos como finalidade do PRONAC:

- Facilitar à população o acesso às fontes de cultura;
- Estimular a produção e difusão cultural e artística regional;
- Apoiar os criadores e suas obras;
- Desenvolver a consciência e o respeito aos valores culturais nacionais e internacionais
- Dar prioridade ao produto cultural brasileiro

Para que a FUNDIR elabore projetos que sejam aprovados pelo PRONAC estes deve ser das áreas:

- Teatro, dança, ópera, circo, mímica e congêneres
- Literatura, inclusive obras de referências
- Música
- Folclore e artesanato
- Culturas tradicionais e das matrizes étnicas da cultura brasileira

Para isso a FUNDIR deverá definir projetos como os abaixo, baseados nas orientações do Ministério da Cultura:

- Promoção de cursos de caráter cultural e artístico
- Exposições, festivais, espetáculos
- Proteção do folclore, artesanato e tradições populares nacionais

A forma de financiamento do PRONAC se dá pelo Fundo Nacional de Cultura FNC ou pelo Mecenato. O FNC é um fundo proveniente de arrecadação e outros recursos públicos que permite ao Ministério da Cultura investir em projetos culturais mediante celebração de convênios financiando até 80% do valor do projeto, ficando 20% como contrapartida a ser custeada pelo proponente. Este deverá comprovar a disponibilidade de recursos.

O Mecenato é o investimento em projetos culturais que se dá mediante doações, patrocínios ou contribuições ao FNC, sendo possível o abatimento no imposto de renda devido do contribuinte investidor. O investidor pessoa física pode investir até 6% do imposto de renda devido e as pessoas jurídicas até 4%.

A doação é a transferência definitiva de recursos, bens ou serviços, em favor de projetos culturais, sendo vedado o uso de publicidade paga para divulgação desse ato. Já o patrocínio é a transferência gratuita de numerário para a realização de projetos culturais e tem a finalidade de promoção e publicidade para o incentivador.

Para que o doador ou patrocinador possa obter incentivos fiscais é necessário que o projeto seja previamente aprovado pelo Ministério da Cultura e se encontrem dentro do prazo para captação de recursos concedidos em portaria ministerial. Do contrário não poderá utilizar-se deste benefício.

Fonte site http://www.dhnet.org.br/tecidocultural/curso_acc/3/03_lei_rouanet.pdf

Caberá a FUNDIR seguir os procedimentos determinados pelo Ministério da Cultura para devida aprovação, contendo todos os documentos conforme tabela abaixo:

DOCUMENTOS OBRIGATÓRIOS

DOCUMENTOS OBRIGATÓRIOS PARA APRESENTAÇÃO DE PROJETOS	
Do Proponente Pessoa Física	- Currículo do proponente, com detalhamento das atividades culturais realizadas nos últimos dois anos (relatando datas, local de realização, nome dos participantes, matérias em jornais, revistas, cartazes, folderes, etc..). - Cópia autenticada da Carteira de Identidade; - Cópia autenticada do CPF
Do Proponente Pessoa Jurídica de Direito Público ou Privado com ou sem fins lucrativos	- Relatório de atividades culturais da instituição nos últimos dois anos (relatando datas, local de realização, nome dos participantes, matérias em jornais, revistas, cartazes, folderes, etc..). - Cópias autenticadas da: - Carteira de Identidade e do CPF do dirigente da entidade. - Estatuto, Regimento ou Contrato Social e posteriores alterações. - Termo de posse do dirigente da instituição ou Ata de eleição da Diretoria.
Do Projeto	- Formulário padrão preenchido, incluindo termo de responsabilidade assinado pelo proponente. - Orçamento físico financeiro de acordo com modelo fornecido pelo Ministério da Cultura. - Plano Básico de Divulgação elaborado de acordo com o Manual de Identidade Visual do Ministério da Cultura. - Plano de Distribuição de Produtos Culturais. - Quando o projeto envolver a realização de cursos de formação e capacitação de profissionais ou ensino das artes, é necessário, também, encaminhar o projeto pedagógico, nome e currículo do coordenador pedagógico.

Figura 2 – Documentos obrigatórios
Fonte: Ministério da Cultura

Ainda há necessidade de apresentar as seguintes certidões:

CERTIDÕES A SEREM APRESENTADAS (na fase de aprovação)	
Pessoa Jurídica:	- Certidão de Quitação de Tributos Municipais - Certidão de Quitação de Tributos Estaduais - Certidão de Quitação de Tributos Federais - Dívida Ativa da União - Certidão Negativa de Débitos junto ao INSS - Certidão Negativa de Débitos junto ao FGTS
Pessoa Física:	- Certidão de Quitação de Tributos Federais - Dívida Ativa da União

Figura 3 – Certidões a serem apresentadas
Fonte: Ministério da Cultura

Esta então é a ação que deverá aumentar o caixa da FUNDIR, além de ampliar a oferta de projetos sociais para a comunidade. Aliado a esta ação deverá ser verificado a possibilidade de contratação de um captador, conforme visto na revisão bibliográfica a pessoa responsável por conseguir recursos para a entidade. Esta pessoa deve ter conhecimento sobre legislação, ter acesso as pessoas físicas e jurídicas do município, no intuito de aproveitar os recursos e incentivos da lei Rouanet por exemplo.

Outro ponto analisado nos casos anteriores é a possibilidade de obter crédito de tributos através de cupom fiscal ou notas doadas por consumidores, como já é realizado na nota fiscal paulistana. Como no Paraná já está adotando o CPF na nota, sugere-se a FUNDIR consultar junto a contabilidade se já é possível aproveitar estes créditos. Caso sim deverá ser realizado uma campanha para a população fazer a doação das notas, gerando crédito para a FUNDIR.

4.1.1Plano de implementação

Resumo das ações

Ação	Responsável	Recursos	Resultado	Risco
Título Utilidade Pública e certif. De Entidade Beneficente	FUNDIR – Administrativo	Tempo, pessoas	Maior reconhecimento, redução de tributos como INSS	Demora em conseguir
Criar imagem institucional	Administrativo	4545,10	Visibilidade na internet, melhor apresentação do ponto comercial	Dificuldade em levantar o recurso financeiro
Planejamento Estratégico	Colaboradores e Pesquisador	Tempo e pessoas	Direcionar esforços e planejar as ações para ampliar a receita e oferta de serviços a comunidade	Dificuldade na elaboração do plano bem como na sua aplicação no dia-a-dia
Prospectar doações e patrocínios	Administrativo, captador	Tempo e pessoas, ampliar um colaborador	Aumentar a receita e os projetos da FUNDIR	Dificuldade na adesão e aplicação da legislação
Estudar sobre legislação de incentivos fiscais	Contador	Tempo contabilidade	Obter créditos de ICMS gerados por consumidores que doarão estas notas	No Paraná ainda não ser possível este aproveitamento de créditos

Quadro 1 – Plano de ações
Fonte: o Autor (2016)

4.1.2 Recursos

As ações propostas como visto no Quadro 01 demandam recursos financeiros, humanos e de tempo para que seja possível sua execução.

Para o Título Utilidade Pública e certificado de Entidade Beneficente exigirá esforços dos colaboradores da FUNDIR, bem como seu tempo para encaminhar e acompanhar o desenvolvimento deste processo.

A ação de Criar imagem institucional irá despender recursos financeiros na ordem de R$ 4545,10, conforme orçamentos. Esta ação será realizada por prestadores de serviços, tanto a pintura, placa e também elaboração do site.

O Planejamento Estratégico apresentado na proposta irá consumir tempo e pessoas para sua realização, onde o pesquisador junto com a diretoria e colaboradores desenvolverão este planejamento estratégico para alinhar as diretrizes da Fundação.

Mais uma ação que dependerá de recursos financeiros, Prospectar doações e patrocínios. Talvez em um primeiro momento o Presidente da FUNDIR ou sua colaboradora, Liliane, poderão prospectar estes recursos, no entanto a efetividade aumentará caso tenha alguém focado nestas ações. O custo será de R$ 3000,00 por mês, já contando salário e encargos sociais.

Por fim a ação de Estudar sobre legislação de incentivos fiscais caberá a contabilidade, que é uma prestadora de serviços terceirizados e deverá fazer isso como parte dos serviços que já estão contratados, sem custo adicional.

Sendo assim das cincos ações, duas dependem de recursos financeiros, as demais de tempo e pessoas para sua realização.

4.1.3 Resultados esperados

Cada ação que será realizada irá gerar resultados para a FUNDIR, conforme abaixo:

Ação	**Resultado**
Título Utilidade Pública e certif. De Entidade Beneficente	Maior reconhecimento, redução de tributos como INSS
Criar imagem institucional	Visibilidade na internet, melhor apresentação do ponto comercial
Planejamento Estratégico	Direcionar esforços e planejar as ações para ampliar a receita e oferta de serviços a comunidade
Prospectar doações e patrocínios	Aumentar a receita e os projetos da FUNDIR

Estudar sobre legislação de incentivos fiscais	Obter créditos de ICMS gerados por consumidores que doarão estas notas

Quadro 2 – Resultados esperados
Fonte – o Autor (2016)

4.1.4Riscos e medidas preventivas

O objetivo da realização de um planejamento é reduzir os efeitos de algo indesejável que possa acontecer, porém não quer dizer que não acontecerá. Assim, abaixo segue possibilidades de riscos que as respectivas ações estão sujeitas a acontecer, com o que se pode fazer para reduzir o efeito destes:

Ação	Risco	Medida preventiva
Título Utilidade Pública e certif. De Entidade Beneficente	Demora em conseguir	Verificar tramites corretos para evitar erros
Criar imagem institucional	Dificuldade em levantar o recurso financeiro	Planejar ações de captação e doação Analisar fluxo de caixa
Planejamento Estratégico	Dificuldade na elaboração do plano bem como na sua aplicação no dia-a-dia	Definir metas possíveis e cobrar resultados dos envolvidos
Prospectar doações e patrocínios	Dificuldade na adesão e aplicação da legislação	Dispor de pessoa capacitada ou buscar capacitação na área jurídica
Estudar sobre legislação de incentivos fiscais	No Paraná ainda não ser possível este aproveitamento de créditos	Acompanhar legislação e mudanças

Quadro 3 – Riscos e medidas preventivas
Fonte – o Autor (2016)

5CONCLUSÕES

A gestão aplicada nas empresas sejam elas públicas ou privadas é fator decisivo no sucesso e crescimento destas. Observa-se que assim como visto no início da revisão bibliográfica a Administração evolui e continua evoluindo e que as empresas privadas desenvolveram-se muito graças a esta evolução. O mesmo está acontecendo nas organizações públicas. O setor público é extremamente importante para que a sociedade tenha suas necessidades atendidas, já que algumas destas são atendidas exclusivamente pelo Estado.

Como as necessidades humanas são muitas e o Estado deixa a desejar em várias áreas, surgeentão entidades conhecidas como terceiro setor da economia, que são as associações e fundações, as chamadas Ong's, as organizações sem fins lucrativos.

O presente estudo levantou a situação da FUNDIR, ações e projetos que atuam e após foi realizado uma comparação com outras fundações, no intuito de ver a forma que atuam e propor melhorias para a FUNDIR.

Observou-se que algumas ações são fundamentais para que a FUNDIR possa dar prosseguimento e amplie sua atuação, como o reconhecimento de uma Utilidade Pública Municipal, Estadual e Federal e também o de Entidade Beneficente, trazendo benefícios fiscais e de imagem para a entidade.

Para reforçar a imagem institucional também a entidade precisa mudar sua fachada e estar em ambiente virtual, tudo isso para melhorar a credibilidade junto a comunidade. Com o intuito de direcionar os esforços da FUNDIR pretende-se elaborar um planejamento estratégico a ser executado no ano de 2016. Esta ferramenta é de uso comum nas empresas privadas e tem resultados positivos no alcance das metas propostas no plano. Sabe-se também que estes resultados dependerão das pessoas que estão a frente do plano.

Outro ponto a explorar é a utilização de incentivos fiscais, pois como visto no último caso da Fundação ArceloMittal que dispõem de recursos milionários para aplicar nos seus projetos e 80% destes são obtidos através da utilização de leis de incentivo. Muitas empresas, empresários e pessoas físicas certamente fariam doações e patrocínios, desde que fossem orientados a isso, ainda mais se os recursos foremaplicado na própria cidade ou comunidade, como no caso citado acima.

Para conseguir maior efetividade na captação destes recursos via Lei Rouanet sugere-se segundo pesquisa a contratação de um captador de recursos, colaborador efetivo da FUNDIR que tendo conhecimento para tal e abertura junto as pessoas físicas e

jurídicas ampliará as receitas da instituição. Anterior a isso a entidade deverá montar e cadastrar projetos sociais junto ao Ministério da Cultura para que posteriormente e no tempo correto as doações ou patrocínios sejam realizados.

As possibilidades são muitas assim como o trabalho a ser desenvolvido. Espera-se que este trabalho seja o princípio de um ciclo de desenvolvimento e crescimento paraFUNDIR, pois muito já foi feito por esta entidade e muito há de ser feito ainda, pois a comunidade é carente nas áreas de atuação como cultura e meio-ambiente.

REFERÊNCIAS

BENTO, Leonardo Valles. **Governança e governabilidade na reforma do Estado: entre eficiência e democratização.** Barueri: Manole, 2003.

CAZUMBA, Nailston. **Captação de recursos através de leis de incentivo.** Nossa Causa. Disponível em < http://nossacausa.com/captacao-de-recursos-atraves-de-leis-de-incentivo/> Acesso em 18 de fevereiro de 2016.

CHIVENATO, Idalberto. **Teoria geral da administração.** São Paulo, McGraw-Hill, 1979.

CHIAVENATO, Idalberto**. Introdução a Teoria Geral da Administração.**7.ed. revisada e atualizada. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

COELHO, Ricardo Corrêa. **O público e o privado na gestão pública.**2.ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2012.

COELHO, Ricardo Corrêa. **Estado, governo e mercado.**2.ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2012.

DAGNINO, Renato Peixoto. **Planejamento estratégico governamental.**2.ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2012.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Administração, tarefas, responsabilidades, práticas.** São Paulo: Pioneira, 1975.

ESCOSSIA, Carlos. **O que é planejamento?** (2010). Disponível em: <http://www.carlosescossia.com/2010/02/carlos-escossia-de-forma-generica-o.html>Acesso em 07 dez. 2015

FEAPAES-CE. **Certificado de entidade Beneficente de assistência social – CEAS.** Disponível em <https://www.apaeceara.org.br/arquivo.phtml?a=12173> Acesso em 19 de fevereiro de 2016.

FILANTROPIA. **Qual a diferença entre instituto, associação e fundação.** Revista Filantropia. Disponível em < http://www.institutofilantropia.org.br/secoes/item/4934-qual_a_diferenca_entre_instituto_associacao_e_fundacao> Acesso em 11 de janeiro de 2016.

IBGE. **As fundações privadas e associações sem fins lucrativos no Brasil 2010.** Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Rio de Janeiro, 2012.

KOETZ, Luciane de Paula Soutello. **Tecnologia em processo gerenciais: módulo I – Processos Administrativos.** Londrina: UNOPAR: CDI, 2005.

MINTZBERG, Henry. **O processo da estratégia: conceitos, contextos e casos selecionados.** In.: ROCHA, Luciana de Oliveira da. (org.). Porto Alegre: Bookman, 2006.

ODIORNE, George S. **Administração por objetivos.** Rio de Janeiro: Livros técnicos e científicos: 1977.

PAGNONCELLI, Dernizo; VASCONCELLOS Filho, Paulo. **Sucesso empresarial planejado.** Rio de Janeiro : Qualitymark, 1992. Disponível em: <http://www.strategia.com.br/Estrategia/estrategia_corpo_capitulos_estrategia.htm> Acesso em: 07 dez. 2015.

RODRIGUES, Zilah. **Tudo sobre o terceiro setor.** Viva Verde. Disponível em <http://www.coletivoverde.com.br/terceiro-setor/> Acesso em 11 de fevereiro de 2016.

VERGUEIRO, João Paulo. **O captador/mobilizador de recursos.** Disponível em < http://captacao.org/recursos/institucional/o-captador-de-recursos>. Acesso em 11 de janeiro de 2016.

APÊNDICES

FOTO1 – PLACA 36

FOTO 2 – FACHADA.....36

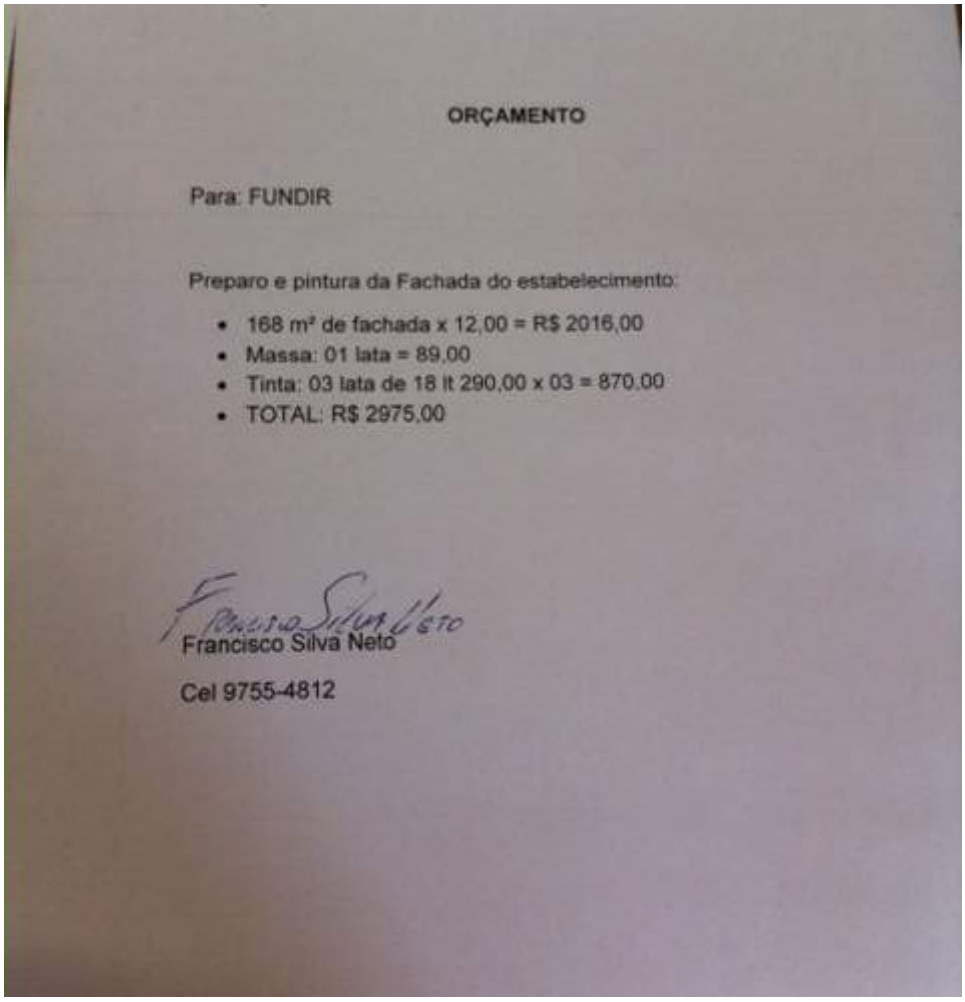
Foto 1 – Placa
Fonte: o Autor (2016)

Foto 2 – Fachada
Fonte: o Autor (2016)

ANEXOS

ANEXO1 – ORÇAMENTO PINTURA.....38

ANEXO 2 – ORÇAMENTO PLACA.....39



ORÇAMENTO

Para: FUNDIR

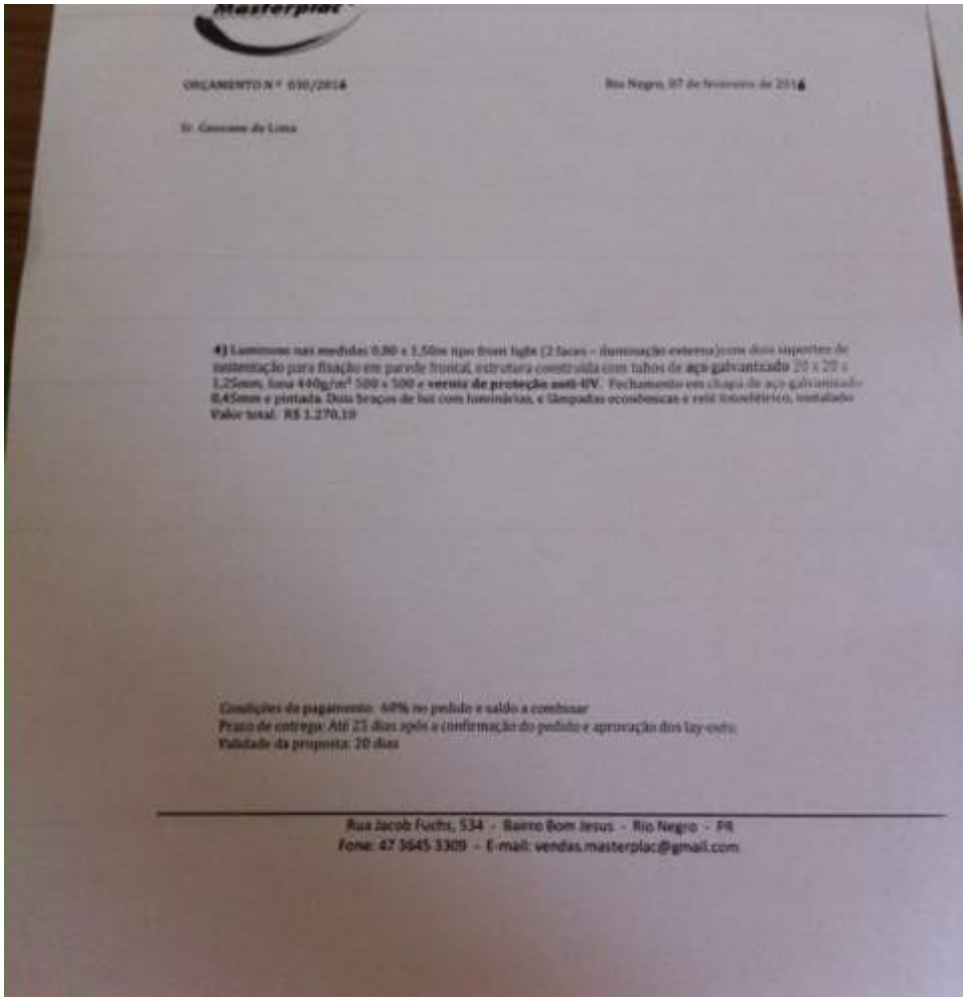
Preparo e pintura da Fachada do estabelecimento:

- 168 m² de fachada x 12,00 = R$ 2016,00
- Massa: 01 lata = 89,00
- Tinta: 03 lata de 18 lt 290,00 x 03 = 870,00
- TOTAL: R$ 2975,00

Francisco Silva Neto

Cel 9755-4812

Anexo 1: Orçamento Pintura



Masterplac

ORÇAMENTO N ° 030/2016 Rio Negro, 07 de fevereiro de 2016

Sr. Giovane da Luz

4) Luminoso nas medidas 0,80 x 1,50m tipo front light (2 faces – iluminação externa)com dois suportes de sustentação para fixação em parede frontal, estrutura construída com tubos de aço galvanizado 20 x 20 x 1,25mm, lona 440g/m² 500 x 500 e verniz de proteção anti-UV. Fechamento em chapa de aço galvanizado 0,45mm e pintada. Dois braços de luz com luminárias, e lâmpadas econômicas e relé fotoelétrico, instalado
Valor total: R$ 1.270,10

Condições de pagamento: 60% no pedido e saldo a combinar
Prazo de entrega: Até 25 dias após a confirmação do pedido e aprovação dos lay-outs;
Validade da proposta: 20 dias

Rua Jacob Fuchs, 534 - Bairro Bom Jesus - Rio Negro - PR
Fone: 47 3645 3309 - E-mail: vendas.masterplac@gmail.com

Anexo 2: Orçamento Placa