

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

ROSANA DOS SANTOS SUMIDA

**CAPTAÇÃO DE RECURSOS E INVESTIMENTOS NO TERCEIRO
SETOR**

CURITIBA

2014

ROSANA DOS SANTOS SUMIDA

**CAPTAÇÃO DE RECURSOS E INVESTIMENTOS NO TERCEIRO
SETOR**

Trabalho apresentado como requisito parcial à obtenção de grau de Especialização em Contabilidade e Finanças – Setor de Ciências Sociais e Aplicadas de Universidade Federal do Paraná.

Orientada por. Prof^º Dr.^ª Simone Bernardes Voese

**CURITIBA
2014**

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais João e Maria. Seus nomes já nos remetem ao clássico conto João e Maria provavelmente uma das nossas primeiras leituras quando iniciamos nosso aprendizado escolar.

Meu pai já não vive entre nós, mas na época ainda do cursinho sentia orgulho por tanta dedicação e tenho a plena certeza que de alguma forma me assiste lá de cima.

Minha mãe grande e maior apoiadora, me incentivando a seguir em frente sempre, não me deixando abater pelos obstáculos e dando imenso apoio financeiro para a conclusão dos meus estudos.

Minha filha Letícia, que em tempos de faculdade me acompanhava enquanto pequena, para que não ficasse em casa sozinha à noite. Compreendia e me apoiava nos meus estudos, minha razão para buscar sempre conhecimento e aprendizado para um futuro promissor.

RESUMO

O objetivo deste trabalho é abordar as formas da captação e investimentos de recursos no Terceiro Setor. Abordando também um pouco da história do Terceiro Setor, início e necessidade deste. Para melhor entendimento buscou-se fazer uma breve apresentação do sistema escolhido pela Empresa Natura, que tem como sua principal fonte de captação de recursos através da vendas de produtos não cosméticos da linha Crer para Ver, cujo toda a venda é revertida para investimentos em projetos do Instituto Natura.

Palavras-chave: Terceiro Setor, Captação e Investimentos de Recursos.

ABSTRACT

The objective of this study is to discuss ways of funding and resource investments in the Third Sector. Also addressing some of the history of the Third Sector, start and need this. For a better understanding we attempted to make a brief presentation of the system chosen by the company Natura, which has as its main source of fundraising by non-cosmetic product sales of Believing line to See, whose every sale is donated to project investments Natura Institute.

Keywords: Third Sector Funding and Investments

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
2 PROBLEMA DA PESQUISA	12
3 OBJETIVOS	13
3.1 GERAIS	13
3.2 ESPECÍFICOS.....	13
4 JUSTIFICATIVA	13
5 REFERÊNCIAL TEÓRICO	14
5.1 BREVE HISTÓRIA DO TERCEIRO SETOR	14
5.1.1 Fontes de Financiamento	16
5.1.2 Indivíduos.....	17
5.1.3 Telemarketing para Indivíduos	17
5.1.4 Empresas	18
5.1.5 Igrejas	18
5.1.6 Recursos Públicos Governamentais.....	19
5.1.7 Eventos.....	19
5.1.8 Projeto de Geração de Renda	19
6 LEGISLAÇÃO DO TERCEIRO SETOR	21
6.1 CONSTITUIÇÃO FEDERAL.....	21
6.2 ENTIDADES E ORGANIZAÇÕES DE ASSISTÊNCIA SOCIAL	21
6.3 QUALIFICAÇÃO DAS ENTIDADES COMO ORGANIZAÇÕES SOCIAIS	21
6.4 ISENÇÃO DE IMPOSTOS.....	22
6.5 TRIBUTOS MMUNICIPAIS.....	23
7 METODOLOGIA	24
8 INSTITUTO NATURA	25
8.1 PRINCIPAL FONTE DE RECURSOS	26
9 COMO FUNCIONA O INSTITUTO NATURA	27
9.1 SELEÇÃO DE PROJETOS.....	29
9.2 PLANEJAMENTO	30

9.3 ACOMPANHAMENTO	30
9.4 ESTRATÉGIA	30
10 PRINCIPAIS ELEMENTOS DE VALOR DE CRIAÇÃO DA NATURA	31
10.1 PRINCIPAIS RECURSOS	31
11 VALORES	34
11.1 VALORES E IMPACTOS GERADOS	34
11.2 FLUXO DE CAIXA.....	35
12 FONTES DE CAPTAÇÃO E INVESTIMENTOS DA PASTORAL DA CRIANÇA	36
13 COMPARATIVO DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS DO INSTITUTO E DA PASTORAL.....	41
13.1 FORMAS DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS E PROJETOS DAS ENTIDADES	41
13.1.1 Abordagem quanto às Formas de Captação de Recursos	41
13.1.2 Captação e Investimentos Instituto Natura.....	41
13.1.3 Instituto Natura Projetos.....	42
13.1.4 Captação de recursos da Pastoral da Criança	43
13.1.5 Projetos da Pastoral da Criança.....	44
14 COMPARATIVO DE INVESTIMENTOS DE RECURSOS.....	45
15 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	48
16 CONCLUSÃO.....	52
17 REFERÊNCIAS.....	53
ANEXOS.....	56

1 INTRODUÇÃO

A responsabilidade socioeconômica acelerou a competitividade entre as empresas. Diante deste cenário favorável ao investimento social, observou-se a necessidade de conscientizar o ser humano, provocando mudanças como um todo, buscando assim fontes de financiamentos e investimentos junto ao Terceiro Setor.

O Terceiro Setor não visa fins lucrativos, então a necessidade de buscar recursos para dar continuidade às suas atividades, as buscas dão-se através de doações que são deduzidas do Imposto de Renda, terceirizadas, patrocínios etc.

Apresentando modelos de captação e investimentos, acertos e erros para dar certo e assim acontecer o sucesso do Terceiro Setor.

O Brasil mesmo sendo um país promissor, possui um dos piores índices de distribuição de renda. Devido à desigualdade social surgiu a necessidade e opção de alocar recursos em Terceiro Setor antes entendidos como responsabilidade do governo. Terceiro Setor, denominação dada às organizações da sociedade civil mais conhecidas como ONGS – Organizações Sem Fins Lucrativos.

Segundo Drucker (2002, p. 381):

Os problemas sociais são disfunções da sociedade e são, ao menos em potencial, doenças degenerativas do Estado. São males. Mas para a administração de uma instituição e sobre tudo para a administração de uma empresa, representam um desafio. São as principais fontes de oportunidades. Pois a função de uma empresa – e num menor grau, das outras principais instituições - é satisfazer uma necessidade social e, ao mesmo tempo servir à sua instituição ao transformar a solução de um problema social numa oportunidade de negócios.

Quando o assunto é ONG – Organizações Sem Fins Lucrativos, faz surgir a dúvida quanto à origem do dinheiro para financiar o projeto, em especial quando trata-se de recursos públicos este sendo única fonte de recursos.

Conforme pesquisa realizada pelo IBGE, a respeito de Organizações Sem Fins Lucrativos no Brasil, existem aproximadamente 300 mil entidades sem fins lucrativos no país. Sendo que destas apenas 10.000 obtiveram recursos provindos do governo, uma pequena parte considerando o número de ONGS existentes. Se fazendo entender que a maior parte das doações não provém do Poder Público.

Em conformidade com o Sr Felix G. Lopes (pesquisador do IPEA) o governo federal gastou o equivalente à R\$ 190 milhões no período de 2003 a 2011 em convênios com ONGS, estas recebendo em torno de 15% do total, uma pequena quantia levando em conta que ainda se faz presente, hospitais filantrópicos, fundações e institutos de pesquisa, centros, visto que, o valor não chega a 5% do orçamento.

Sendo assim um questionamento difícil de ser respondido, pelo fato de que as ONGS não sobreviveriam tão somente com valores destinados pelo governo.

Questão complexa uma vez que; por lei a Receita Federal permite o sigilo fiscal, impedindo assim saber com exatidão a importância das demais fontes de obtenção de recursos das ONGs, bem como, apoio de empresas, financiamentos internacionais, doações individuais etc.

Desde o período da ditadura militar, historicamente partindo das lutas pelos direitos políticos e sociais, período entendido entre 1964 a 1985, neste período as OSCs, eram financiadas pelas fundações ligadas a partidos da Europa e fundações independentes da América do Norte. Incluindo outras fontes havia os setores progressistas da Igreja Católica e empresários, visto que, o governo adversário no período não repassava recursos.

Situação modificada ao longo dos anos, com a mudança de status do Brasil, mudando assim a visão da comunidade internacional para com o povo brasileiro. Com os avanços sociais e econômicos a partir do ano 2000, com melhoria nos índices de pobreza e desigualdade social por intermédio dos programas realizados pelo governo, assim a comunidade internacional abriu uma brecha ao financiamento das ONGs brasileiras. Cenário modificado com a crise econômica mundial em 2008, trazendo recessão e desemprego para a grande maioria dos países europeus.

Uma comprovação de tamanho acontecimento do papel internacional é a totalidade de recursos recebidos e repassados pelo Brasil nos últimos anos a título de colaboração com a sociedade internacional. Segundo pesquisa realizada

“Arquitetura Institucional de Apoio às Organizações da Sociedade Cível do Brasil”
Pesquisa realizada pela Articulação D3 em parceria com o Centro de Estudos em Administração e Governo da Fundação Getúlio Vargas.

No período de 2005 e 2009 o Brasil havia recebido US\$ 1,48 bilhão, enquanto concedeu US\$ 1,88 bilhão.

Durão vê um cenário difícil para as OSCs no Brasil:

Constatamos uma deterioração das condições de reprodução institucional das ONGs – com um crescente grau de irracionalidade no cotidiano das suas práticas –, relacionada não apenas às mudanças da cooperação internacional, mas, sobretudo, à inexistência de fontes nacionais de financiamento adequadas às necessidades dessas organizações da sociedade civil, em particular pela natureza esdrúxula do marco regulatório dessas organizações no Brasil. (Jorge Eduardo Saavedra Durão. O dinheiro das ONGs)

Em 1988 a constituição reconheceu as demandas dessas organizações criando espaços para a também participação política da população e controle social, citando como exemplo os conselhos de políticas públicas.

Entretanto o início das discussões a respeito do marco regulatório para as OSCs que ocorreu na década de 1990 desenvolveram um modelo de analogia que em tempos de hoje ainda apresenta resultados uma vez que, gestores do governo, passaram a enxergar as ONGs como executoras de projetos controlados e definidos pelo governo. Assim atraindo tanto ONGs diretamente ligadas à assistência, como entidades de advocacia e defesa de direitos, passando essas a pensar em projetos buscando oportunidades de financiamento deserdando das atividades cujas lhes eram maiores as experiências. Desenvolvendo assim novas tecnologias sociais, organização comunitária, pesquisas, formação e análise de políticas públicas.

Visão que desenvolveu alguns problemas, em especial para organizações de promoção e defesa de direitos. Muitas vezes os projetos não apoiam a questão institucional, gerando dificuldades para a captação de recursos para a ação política.

Sendo assim as organizações encontram dificuldades para captação de recursos, pois quase sempre só para a ação direta.

Então a dificuldade para financiar sua equipe que tem por objetivo ajudar a produzir pensamento político, tendo ali metodologia desenvolvida, a qual

fundamentou a organização. Sem os recursos internacionais, agravou a capacidade de estabilizar todo esse processo.

Por outro lado com a tendência à descentralização das políticas públicas houve uma progressão sólida às atribuições de governos estaduais e municipais na conclusão de políticas públicas. Da mesma forma aumenta o número de parcerias desta classe do governo para com as ONGs. Ao se observar os anos de 2002 a 2010 mesmo com a estabilidade ou declínio de repasses do governo federal, no nível estadual e municipal foi constante e convincente o crescimento.

Conforme estudos do IPEA, mesmo que atenda a demanda de crescimento os repasses do governo federal para entidades sem fins lucrativos (ESFL) aumentaram em ritmo mais que o orçamento. Com relação ao período de 2002 e 2010 o valor real global, excluindo-se despesas financeiras, obteve um aumento de mais de 80%, em vista a fração do orçamento público às entidades que teve um crescimento de 45%.

Nos governos estaduais a delegação teve um aumento de 131% no que compreende o período de 2002 e 2010, acima dos 69% de aumento dos orçamentos. Enquanto isso nos estados a curva ficou mais destacado, com um crescimento de 311% nos repasses frente aos 77% de acedência nos orçamentos.

Existem três principais maneiras de captação de recursos:

- Recursos Governamentais;
- Recursos obtidos pela venda de produtos da própria empresa para este fim;
- Captação de recursos através de doações (mais comum dentre os principais).

Há interesse político em determinados projetos e organizações, como parcerias, para que aconteça o comercio de produtos, gerando renda, desenvolvendo o espírito empreendedor do cidadão e auxiliando a comunidade como um todo. A delimitação entre o poder público e o privado são variados, então a necessidade do cuidado nesse aspecto. Levando-se em conta as experiências e realidade da localidade, definindo regras para não misturar parceria público-privadas com privatização.

Os recursos obtidos pela venda de produtos produzidos pela empresa, para esse fim não deve comprometer a visão e valores da empresa, para assim ter a habilidade de continuar lidando com os concorrentes. Parcerias consolidadas ao

longo do processo, após o período de análise, planejamento e pesquisa. Alinhando projetos com as crenças da empresa estabelecendo como prioridade o bom andamento do projeto.

No que diz respeito às doações são levados em conta três modelos:

- Doações programadas, aquelas regulares de caráter mensal, trimestral;
- Doações grandes, envolvem estabelecimento de relações pessoais, quando a definição do valor é realizado mediante reunião com grandes empresas, frente-a-frente, envolvendo os dirigentes da organização;
- Doações Planejadas quando o doador chega ao topo da pirâmide, existe a preocupação com a continuidade do projeto. Em casos como este o doador deixa como herança (imóveis ou outros recursos) para a instituição, que por sua vez deve estar preparada para o atendimento das exigências legais.

O sucesso da captação de recursos inicia-se com uma boa análise.

A dedicação ao ciclo apresenta o sucesso e bons retornos, quando comparados com os apresentados no ano seguinte. Para assim, após análise e identificar oportunidade e ameaças, muitas organizações fazem uso do Análise Anual FOFA (Fortalezas e Fragilidades Internas – e Oportunidades e Ameaças).

Com a análise de Fortalezas e Fragilidades Internas é apresentando questões específicas da organização e as Oportunidades e Ameaças consideram as forças reais do ambiente externo capaz de abalar diferentes grupos.

- Fragilidades Internas, são os pontos fracos da instituição, seria o ponto de dificuldade para a captação de recursos, como exemplo: Instituição pouco conhecida pela comunidade;
- Fortaleza ou forças, são os pontos capazes de aumentar o número de doadores a cada ano;
- Oportunidades são as questões que traçam ações futuras, fortalecendo a comunidade local, por conseguinte os trabalhadores da região;
- Ameaças, retratam ao ambiente externo, conseqüentemente tornando-se uma ameaça ao projeto como exemplo: a existência de uma instituição já conhecida e instalada na região, que poderia gerar poucos recursos.

2 PROBLEMA DA PESQUISA

A complexidade na captação de recursos, suas formas e de que maneira acontece o investimento dos recursos adquiridos nos projetos definidos pelo Terceiro Setor

Organizações sem fins lucrativos, que tem a finalidade de caráter social, investindo de forma ampla recursos em prol da sociedade menos favorecida. A expressão “captação de recursos” transformou-se em tema muito discutido desde os anos 90.

Terceiro Setor quase sempre suprindo necessidades não atendidas pelo próprio governo. Captação de recursos termo muito utilizado para que empresas descrevam suas atividades exercidas com o que foi angariado para realização dos objetivos da instituição, independentemente da maneira de sua captação.

Clubes, entidades assistenciais, igrejas, fundações, através de muitas maneiras pode-se captar tais recursos, o governo também realiza sua parte incentivando e apoiando as Empresas que investem no Terceiro Setor.

Doações vindas espontaneamente, programadas, doações grandes, visando o objetivo de auxiliar em projetos apresentados pela Instituição, não basta apenas solicitar as doações, sua finalidade bem apresentada, gera um vínculo e o sucesso tende a acontecer. Tão importante a criação de vínculo e parceria com os doadores potenciais para o sucesso do projeto.

No regime de colaboração entre os poderes o estado tem o papel de aglutinador e indutor das melhores práticas, dialogando com a pauta municipal para a definição da melhor estratégia, para ele. A construção de um relacionamento sólido entre essas instâncias e o terceiro setor, faz com que todos se responsabilizem por questionar e melhorar as políticas públicas de educação o instituto Natura tem uma abordagem de escutar e aprender, e a partir daí construir a parceria. É muito importante que essa atitude se transforme em um padrão de relacionamento entre os demais institutos e parceiros. (MAIA, Mauricio Holanda. 2013, p. 25)

3 OBJETIVOS

3.1 GERAIS

- Descrever a captação e investimentos de recursos do terceiro setor.

3.2 ESPECÍFICOS

- Verificar as formas de captação de recursos do terceiro setor;
- Identificar de que forma os investimentos são realizados;
- Apresentar um comparativo entre diferentes ONGs e suas formas de captação e investimentos de recursos.

4 JUSTIFICATIVA

No período dos anos 90 deu-se início a uma grande preocupação com o meio ambiente, com a preservação do planeta, então dava-se início a uma mudança em projetos ambientais para preservação da natureza.

Conscientizar consumidores da ação e ao mesmo tempo fazer uso de tal recurso para alavancar seus lucros, levando em conta a questão socioeconômica, que no mundo totalmente globalizado tornou-se um referencial junto aos clientes.

No Brasil segue o padrão mundial em sustentabilidade, empresas cada vez mais buscando financiamentos para aprimorar seus projetos e investindo no terceiro setor com retorno certo.

Com embasamento nos objetivos deste estudo, apresentando formas de captação e investimentos de recursos junto ao terceiro setor.

5 REFERÊNCIAL TEÓRICO

5.1 BREVE HISTÓRIA DO TERCEIRO SETOR

O assistencialismo de certa forma sempre esteve agregado aos programas do governo e estado, o qual dispunha sob seu domínio o controle social. Com o passar do tempo acabou-se por perceber que não seria possível auxiliar tudo e a todos em determinadas áreas de interesse público. Então ocorrendo de certa forma o abandono ou afrouxamento do poder público para com determinados projetos.

A partir deste ponto a própria sociedade organizou, assumindo para si a responsabilidade e angariar doações em favor de causas sociais de suma importância. Tornando-se assim também responsáveis pelas ações que também as beneficiava. Por volta dos anos 1822 a 1930, ações sociais eram de caráter religioso, de domínio da Igreja Católica. Então após a Revolução de 30, que pôs fim a República Brasileira indo até a década de 60, deu-se a primeira lei brasileira que condicionou as regras as quais declarava à utilização pública e o Conselho do Serviço Social. Neste período algumas famílias de melhor poder aquisitivo, já realizavam atos de cunho filantrópico sendo privilegiadas perante a sociedade.

Porem somente a partir da década de 70 a sociedade civil consolidou-se perante o Estado este demasiado insolente, assim motivado com que as organizações não governamentais se destacassem cada vez mais.

“O terceiro setor é muito influente. Grande parte das mudanças e inovações sociais importante foram obtidas com a criação de organizações do Terceiro Setor. Serviços hospitalares, educação, serviços para grupos menos favorecidos e deficientes pesquisa científicas de doenças, desenvolvimento espiritual, fundos de beneficência para empregados na indústria, serviços de bem estar social, ajuda internacional e mais recentemente, proteção do meio ambiente e campanhas pelos direitos da mulher – todas essas atividades emergiram de organizações do Terceiro Setor. (HUDSON. 1999, Cap. XII)

Após o período da ditadura militar a década de 90, se fez necessário a união dos três setores da economia em favor do crescimento das Políticas Públicas Sociais.

O segundo setor adotou um papel de suma importância no meio social, agindo por meio de códigos de ética, ficando claro à sociedade tal papel. E no século XXI, os problemas existentes locais, passaram a ser preocupação global no que dizia respeito às questões sócio ambiental.

No Brasil, desde o governo Lula e do início do comando do PT o Terceiro Setor passou a ter mais evidência. O partido tendo seu início em causas, organizações sociais e de vínculos fortes com movimentos sociais, sendo de grande influência supervalorizando o Terceiro Setor.

De acordo com Kelley, Daniel Q. (2003, p.33), “O Beneficiado passado será o doador do futuro”.

Agentes da comunidade civil, disseminando o conhecimento e apoiando aos menos favorecidos em determinadas comunidades.

Um fator motivacional para o investimento no Terceiro Setor é o empenho nas regras propostas a fim de se alcançar a exatidão do projeto. Já com seu espaço institucionalizado na sociedade contemporânea, o Terceiro Setor tende a incentivar a prática da cidadania assim deliberando o aspecto de atuação de tais organizações.

Na década de 50 a igreja católica deu início às entidades que auxiliavam refugiados e à população mais necessitada, movimento com crescimento notável, o terceiro setor segue em fase expansiva muitas vezes fazendo o trabalho onde ocorre falha do governo local. No Brasil calcula-se 250 mil entidades no terceiro setor as quais empregam em torno de 2 milhões de pessoas. Mesmo com número tão elevado de pessoas trabalhando no terceiro setor, apenas 7% de jovens que vivem no Brasil praticam trabalhos voluntários, ao contrário do que acontece nos Estados Unidos onde essa porcentagem chega a 62%.

Para realizar sua missão e atender às necessidades da comunidade, toda organização precisa de recursos, seja eles de origem nacional ou internacional,

advindos de fontes governamentais ou privadas (Landim, Leilah. 1999, Apud Cruz, Célia. Estraviz, Marcelo et al, 2003)

Com o acontecimento da crise ambiental global, despertou o interesse e a preocupação com a carência continuada nos países em desenvolvimento, o qual para sua sobrevivência estava ceifando a natureza trazendo maiores prejuízos para a comunidade como um todo.

Drucker (2002, p. 153) comenta que:

Não há nenhum conflito entre “lucro” e “responsabilidade social”. Ganhar o suficiente para cobrir custos reais, que apenas o chamado “lucro” pode cobrir, é responsabilidade econômica e social: é na verdade, a responsabilidade econômica e social específica das empresas. A “exploradora da sociedade” não é aquela empresa que obtém um lucro adequado aos seus reais custos do capital, aos riscos do futuro e às necessidades do trabalhador e do aposentado amanhã. A ‘exploradora da sociedade’ é a empresa que fracassa nesse aspecto.

5.1.1 Fontes de financiamento

É de fundamental importância que se estimule campanhas e solicitações aos variados modelos de fontes de captação de recursos, tratando-se de sustentabilidade é de certa forma ousado à dependência de uma única fonte de recursos. Devendo assim estender as possibilidades de recebimentos de doações, desenvolvendo maneiras de contato com público variado. A entidade que compreende recursos vindo do governo, empresas ou da comunidade é sem dúvida representativa e de referência para a sociedade. Ser possuidora de uma fonte de financiamento, sendo uma fundação conhecida fortalece a aquisição de recursos transformando isso num ciclo vicioso.

“Ultimamente a idéia de criar estratégias explícitas tem se tornado popular no terceiro setor porque as organizações têm precisado reagir a mudanças

mais rápidas em seu ambiente externo. Conseqüentemente, tem tido a necessidade de meios mais explícitos para estabelecer objetivos e realocar recursos. Tem também precisado demonstrar aos financiadores o que está sendo feito com seu dinheiro.” (HUDSON, 1999, p. 79)

5.1.2 Indivíduos

80% das doações vêm de indivíduos R\$ 1,7 milhão, 21% da população doam recursos financeiros – uma média de R\$ 158,00 per capita/ano – e outros 29% doam recursos materiais. (Leila. Beres, Neide. Apud (Cruz, Célia M. Estraviz. 2003. P, 78) (Pesquisa realizada por Leila e Neide em parceria com The Johns Hopkins University)

De acordo com Cruz, Célia Meirelles. Estraviz, Marcelo (2003, p.78):

Se estamos desenvolvendo atividades sociais, nada mais legítimo que contar com indivíduos. De que adianta uma entidade onde fundadores decidem desenvolver determinada ação, se esta entidade não consegue convencer outras pessoas da importância dessa ação? Se uma entidade obtém apoio de pessoas certamente significa que ela seja legítima.

5.1.3 Telemarketing para indivíduos

Sistema que consiste em comunicar-se com as pessoas com o intuito de convence-las a participar, contribuir com a instituição. Sistema bastante desenvolvido, algumas empresas se especializaram desenvolvendo métodos para campanhas de arrecadação. Assim, as empresas de telemarketing cobram um percentual, processo que torna-se de custo elevado, pois a cobrança é em média, entre 40% a 80% do valor arrecadado.

Refere HUDSON (1948 apud BEVERIDGE, 1999, p. 13) que “a força da ação voluntária é a marca que distingue uma sociedade livre.”

5.1.4 Empresas

Talvez o mais complexo, se faz necessário apresentar com clareza a proposta, assim ir detalhando e apresentando o projeto com o intuito de convencimento. Não raro algumas empresas apoiam o projeto, visando propaganda e benefícios para com a própria comunidade.

Portanto, se faz necessário rever todas as questões para depois de uma análise decidir a melhor e mais rápida forma de captação de recursos.

Segundo Cruz, Célia Meirelles. Estravicz (2003 pag. 81) “Uma empresa pode apoiar uma entidade se percebe que esta tem credibilidade e se a causa é realmente importante”.

Ainda assim pode não significar apoio irrestrito, novamente devemos destacar que, demandar ajuda da empresa o contato ainda é com pessoas. E quando dentro dessa empresa encontramos um defensor da “causa” possuindo ali um aliado, cativando essa pessoa, conseqüentemente a colaboração estará garantida.

5.1.5 Igrejas

Normalmente estipulam-se uma identificação com a doutrina.

Contrário de outros fornecedores que aderem à causa, as igrejas costumam a contribuir por vários anos, porem via de regra o projeto deve estar adequado às prioridades desta.

5.1.6 Recursos públicos governamentais

Indiretamente os institutos recebem isenções. Os recursos oriundos podem ser recebidos de duas formas: Concursos públicos ou convênios que de modo geral estão ligados à área de infância e juventude (abrigos, centro de juventude, creches) seguindo condição do ECA (Estatuto da Criança e do Adolescente).

Existindo também convênios com a área de saúde e museus, criando as OS (Organizações Sociais). Esse princípio deve também funcionar para museus, escolas, etc.

5.1.7 Eventos

Captar recursos através de eventos é prazeroso porém pode tornar-se cansativo se não bem organizado e planejado. Sendo os eventos momento de confraternização, porém para que não se tornem apenas festa para envolver comunidade ou divulgar a organização deve haver planejamento. Interessante criar uma mala direta com os participantes, depois de o evento enviar cartas de agradecimento. Eventos assim pelo menos uma vez por ano deve acontecer, visto que, recursos logrados através de eventos normalmente podem ser empregados de maneira que aprover à instituição.

5.1.8 Projeto de geração de renda

Usualmente chamada como auto-sustentabilidade, é para muitas organizações o próprio projeto de geração de renda. É de se contemplar que nas organizações sem fins lucrativos, pelo menos 68% dos recursos os quais são revertidos aos projetos saem das próprias receitas das organizações. Ressaltando que, o proveito do financiamento dos projetos criados pela empresa para geração de

renda, assim como em eventos, pode ser gerida conforme conveniência da organização.

Conforme Silva [...] Adaptar capacidades e técnicas de gestão de qualidade, inerentes do terceiro setor, sem desprezar a lógica dessas organizações que não atuam pelo lucro, mas sim pela causa. Ética e transparência, construção de parcerias entre múltiplos atores, gestão eficiente e avaliação de resultados são valores direcionados dos investimentos. (Silva, Carlos Eduardo Guerra apud Comunitas, 2008:1).

Entretanto, não se deve atribuir à sociedade civil o papel de promover a solução dos problemas que amarguram estipulados espaços sócio-econômicos e políticos, no momento em que não diz respeito a ela determinar, unicamente e exclusivamente o atributo do bem estar social. Já observado anteriormente que a ausência histórica do primeiro setor acompanhada à indiferença do segundo, deu-se início aos problemas de dada estrutura social e econômica.

Conforme Tenório, Fernando G. "A sociedade civil compõe-se movimentos, organizações e associações, os quais captam os ecos dos problemas sociais que ressoam nas esferas privadas, condensam-nos e os transmitem, a seguir, para a esfera pública política. O núcleo da sociedade civil forma uma espécie de associação que institucionaliza os discursos capazes de solucionar problemas, transformando-os em questões de interesse geral no quadro de esferas públicas." (Tenório, Fernando G. apud Habermas, 1997:99).

6 LEGISLAÇÃO DO TERCEIRO SETOR

6.1 CONSTITUIÇÃO FEDERAL

No que diz a Constituição da República Federativa do Brasil; Título VIII. Da Ordem Social - Capítulo II da Seguridade Social – Seção IV – Da Assistência Social:

- Art. 203. A assistência social será prestada a quem dela necessitar, independentemente de contribuição à seguridade.
- Art. 204. As ações governamentais na área da assistência social serão realizadas com recursos do orçamento da seguridade social, previsto no art. 195 além de outras fontes.

6.2 ENTIDADES E ORGANIZAÇÕES DE ASSISTÊNCIA SOCIAL

Decreto nº 6.308, de 14 de dezembro de 2007:

- Art. 1º As entidades e organizações são consideradas de assistência social quando seus atos constitutivos definem expressamente sua natureza, objetivos, missão e público alvo, de acordo com as disposições da Lei nº 8.742, de 7 de dezembro de 1993.

6.3 QUALIFICAÇÃO DAS ENTIDADES COMO ORGANIZAÇÕES SOCIAIS

- Lei 9.637/98:

Dispõe sobre a qualificação de entidades como organizações sociais, a criação do Programa Nacional de Publicização a extinção dos órgãos e entidades

que menciona e a absorção de suas atividades por organizações sociais e dá outras providências.

“Buscando apoio nas ciências exatas, podemos definir as entidades de cunho associativo ou de benefício mútuo como aquelas de natureza endógena, ou seja, que dedicam suas ações ao benefício de seus quadros sociais. Já as entidades ou de benefício são aquelas de natureza exógena, que atuam em favor daqueles que estão fora dos seus quadros sociais. Tal distinção é essencial para identificarmos as associações que deverão ser beneficiadas com vantagens fiscais para si e seus patrocinadores e aquelas que não receberão tais benefícios. Essa diferença como veremos não existirá nas fundações, pois estas tem por definição um fio público, em benefício da coletividade”. (SZAZI, 1999, p. 28)

6.4 ISENÇÃO DE IMPOSTOS.

- De acordo com a Lei 3.470/58 e 5.172/66 – (artigos 9º, IV. C, e 14, I, II, III) as entidades de assistência e educação estão em imunidade do Imposto de Renda. Previsto no artigo 170 do Regulamento do Imposto de Renda vigente (decreto nº 3.000, de 26/03/1999 – RIR/99);
- (CSSL) Contribuição social sobre o lucro das pessoas jurídicas, Lei 7.689, de 15/12/198 – Depende da definição junto às organizações. Se a pessoa jurídica não são atuantes de lucros perante o terceiro setor estão elas isentas do pagamento desse tributo;
- (COFINS) Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social. Com a edição da Lei 9.718, em 27 de novembro de 1998, ocorreu a ampliação na base de cálculos o que tornou obrigatório o recolhimento, incidindo sobre a totalidade da receita independente do tipo de atividade da pessoa física ou jurídica e a classificação contábil a adotada para as receitas. O artigo 13 da medida provisória 2.158-35, de 24/08/2001 dispendo em seu artigo 14 com relação aos fatos ocorridos a partir de 01/12/1997 fez- se saber;
- As Instituições de educação e de assistência social a que se refere o artigo 12 da Lei 9.532/97, ficando imune ao Imposto de Renda, que preste os

serviços para os fins da qual tenha sido constituída, colocando- os à disposição da população em caráter suplementar às atividades do Estado;

- Instituições de caráter filantrópico, recreativo, cultural, científico;
- Fundações de direito privado e associações, ao que diz respeito o artigo 15 da lei 9.532/97, as definiu como isentas do Imposto de renda, sendo assim para que sejam beneficiadas com a isenção do COFINS se faz necessário o enquadramento em uma das três acima citadas. (Szazi, 2003, p. 53-55)

[...] o terceiro setor é uma versão mais eficiente da prática da caridade, mas considerado como um promovedor de mudanças na qualidade de vida de pessoas socialmente carentes. Essa mudança pode resultar e proporcionar condições delas competirem no mercado de trabalho, bem como de contribuir para a inserção e facilitação do convívio social. (Moraes 2008, p.4, apud Arruda, 2012, p. 4).

6.5 Tributos municipais

O Código Tributário Nacional (CTN) definiu no artigo 32, a isenção do Imposto Predial e Territorial (IPTU) e no artigo 14 da (CTN) a isenção do Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS) igualmente no artigo 14 a isenção do Imposto sobre a Transmissão de Bens e Imóveis por Ato Inter Vivos (ITBI).

7 METODOLOGIA

Esta pesquisa foi realizada através de dados obtidos no site da Empresa Natura www.natura.com.br www.natura.net/relatorio www.blogconsultoria.natura.net <http://institutonatura.org.br>

Através de indicadores sociais internos e externos, pesquisas bibliográficas, apresentando e definindo maneiras de captação de recursos junto às instituições sem fins lucrativos, como são captados financiamentos e estes investidos nas empresas do terceiro setor, avaliando os projetos e resultados.

Neste caso da Empresa Natura, recursos obtidos através da venda dos produtos Crer para Ver, esta linha de produtos teve arrecadação recorde no Brasil e na América Latina.

- Qualitativa
- Descritiva
- Bibliográfica

A pesquisa torna-se qualitativa quando visa explorar as afirmações e contradições da organização. Utilizando-se de pesquisas, de análise técnicas de conteúdos e arquivos.

Quanto à descritiva, aqui expondo uma nova visão através da realidade já existente.

A questão bibliográfica ou pesquisa bibliográfica, a qual realizada em livros, artigos, jornais, revistas e outras fontes disponíveis em sites.

8 INSTITUTO NATURA

Neste capítulo abordaremos um pouco da história do Instituto Natura, os programas desenvolvidos pelo Instituto, sua estrutura, captação e investimentos de recursos.

Algumas Empresas brasileiras preferem projetos próprios, os Institutos tendem a avaliar qual o impacto dos próprios projetos. Elaborando um próprio projeto obtem-se maior facilidade para acompanhamento do mesmo no que diz respeito aos recursos.

O projeto abordado deve estar em conformidade com a missão da empresa, para que assim obtenha mais credibilidade, para seu desenvolvimento. Existe uma preocupação constante com a procedência das doações, assim como a aplicação dos recursos obtidos quando este doador é de grande potencial, se está em acordo com os princípios de conduta da organização.

As informações aqui apresentadas foram obtidas através do Site da Empresa Natura, DRE, Balanced Scorecard (BSC) e demonstrativos financeiros disponíveis no endereço eletrônico da empresa.

Empresa Natura com sede localizada na cidade de São Paulo – SP, nasceu em 1969, reconhecendo a força do contato direto deu- se início à venda direta, 1979 a 1994 ao que deu a internacionalização da empresa, anos onde foram explicitando crenças e razão de ser, tornando mais claro à forma da empresa atuar junto à sociedade. Em 1995 criou- se a linha crer para ver, linha de produtos não cosméticos, assistida pela empresa, comercializada e divulgada pelas consultoras, que cooperam como parceiros nas vendas dos produtos sem lucro. Desde então recursos obtidos com a venda desses produtos são totalmente revertidos a projetos voltados à educação.

Desde o ano de 2010 até então esses recursos passaram a ser administrados pelo Instituto Natura, que disponibiliza e acompanha os resultados desses investimentos. O investimento em sustentabilidade foi outro aspecto que contribuiu para o sucesso do projeto, gerando parcerias, preservando o meio ambiente e atingindo seu objetivo maior igualdade social para com a comunidade.

Um dos maiores desafios para o terceiro setor é, justamente, avaliar os resultados de seus projetos.

Ainda há questionamentos sobre por que fazer isso, dada a necessidade de investir tempo e dinheiro, e dúvidas sobre como conduzir tantas possibilidades técnicas. Mas ressalto que em primeiro lugar temos que desfazer esse mito de que é um desafio ou de que o terceiro setor não investe nisso e deixar a zona de conforto. Vejo hoje um profundo esforço dos institutos e fundações em buscar a avaliação de impacto dos seus projetos. O desafio está, na verdade em avançar, no sentido de qualificar essas avaliações e articular seus resultados com o planejamento estratégico. Daniel Brandão, Daniel. (2013, p. 13) Especialista em avaliação de programas e Projetos Socioambientais.

Em 1995 a Natura criou a linha de produtos não cosméticos, e os valores recebidos com a venda dos produtos dessa linha, são totalmente revertidos para projetos voltados à educação. Desde 1995 até o ano de 2014 a empresa Natura investiu em vários outros projetos, mas sem dúvida o de maior importância é aquele que avalia os impactos gerados pela sua iniciativa. Considerando que a educação é um escopo de direitos sociais, existem inúmeros desafios que a organização tende a enfrentar. Em 2004 a Natura abre capital na BM&FBovespa, atingindo significativos objetivos inaugurando o Ecoparque em Benevides (PA) com o objetivo de impulsionar o empreendedorismo local.

Olak ressalta que; (2006, p.4) “Pelas colocações do autor, o lucro não é a razão dessas entidades, mas ele é um meio necessário para a manutenção e continuidade das mesmas.”

8.1 PRINCIPAL FONTE DE RECURSOS

Em 2006 Natura encerra parceria junto à Fundação Abrinq assumindo assim a gestão integral do Crer para Ver.

Em 2007 ampliação do programa Crer para Ver, apoio à criação do Instituto Chapada de Educação e Pesquisa (ICEP), passando a estabelecer parcerias com o setor público e organizações da sociedade civil e a priorizar a leitura em escolas de educação infantil em todo o país.

Em 2008 dando por encerrado a Campanha EJA – com apoio das CNs (Consultoras e Consultores Natura) e das escolas, 162 mil pessoas retomaram os estudos.

Em 2010 criação do Instituto Natura fortalecendo assim a Natura na área da educação. O Instituto assumindo a gestão dos recursos oriundos da linha Natura Crer para Ver.

Em 2011 transformando o projeto Trilhas em política pública, em parceria com o Instituto Natura e o Ministério de Educação assistindo 72 mil escolas do Brasil.

Em 2012 registro recorde de arrecadação no Brasil e na América Latina da Linha de Produtos Crer para Ver. No Brasil a aplicação dos recursos é adicionada à: Inovações em tecnologias educacionais, apoio à gestão pública da educação e transformação educacional e social. Nos demais países as operações são aplicadas localmente.

Em 2013 criação e implementação da Rede de apoio à Educação (RAE). Aperfeiçoando comunidade e projetos na fundamentação de políticas públicas, educacionais, vigorando compromissos e resultados. Solidificando apoio aos projetos desenvolvidos na América Latina.

9 COMO FUNCIONA O INSTITUTO NATURA

Sendo a Empresa Natura um modelo de captação de recursos, com a comercialização dos produtos não cosméticos Crer para Ver, de sua totalidade de arrecadação destinada aos projetos. Como funciona o Terceiro Setor?

Rituais de gestão de projetos: olhar circunstancial e atualizado a respeito dos desafios da educação brasileira, somente ela é capaz de instaurar novos horizontes, expandir a consciência gerando novas oportunidades. Com essa

convicção o Instituto integra uma rede formada pelo governo, secretarias municipais e estaduais de educação e também da comunidade escolar, promovendo a aprendizagem de toda uma comunidade, apoiando e inovando a educação.

Sendo assim o instituto criou o ERA apoiando integralmente a educação, investindo renda obtida pela Linha Crer para Ver.

ERA – Rede de Apoio à Educação é um Programa do Instituto que tem por objetivo colocar em prática e manter uma rede que integra projetos e comunidade.

Dirigentes Municipais de educação, Técnicos das secretarias municipais e estaduais de educação. Institutos, Fundações, União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação (UNDIME), Conselho Nacional de Secretários de Educação (CENSED), professores universitários, diretores, coordenadores, alunos, pais, familiares, comunidade em geral, consultores e consultoras Natura (CNs), Orientadores (CNOs), gerentes de relacionamento (GRs) e gerente de vendas (GVs).

As questões educacionais que o nosso País enfrenta atualmente transcendem a atuação isolada do poder público. A prática de ações em parceria é notoriamente rara no Brasil, mas representa um importante sustentáculo em vários países. O Brasil está construindo as redes relacionadas de responsabilidade social, por isso iniciativas como a do Instituto Natura devem receber todo nosso reconhecimento. (Voorwald, Herman. 2012, p. 29 – Secretário de Educação do Estado de São Paulo).

O Instituto da seguimentos às diretrizes que regem uma administração da organização da sociedade civil de interesse público (OSCIP). Categoria da qual faz parte, seu relatório anual conta com certificado emitido por auditores independentes. Ernst e Young foi responsável pela verificação de 2013.

E para gerenciar as iniciativas do instituto, que logra de caráter multidisciplinar, multistakholder e da alta extensão foi adotado uma metodologia de gestão com foco na conexão, integração e inovação seguindo algumas etapas.

Segundo Reis (2010, apud GEANEZINI, 2012, p. 41):

Planejamento, processo e resultado, estas são as três etapas fundamentais para um projeto e cada uma delas deve ser objeto de julgamento por parte da organização e não somente no final do projeto. Esta abordagem também esclarece que a avaliação não se resume a mensurar resultados; a mensuração permite coletar dados que serão importantes para compor a avaliação, mas não a substitui.

9.1 SELEÇÃO DE PROJETOS

Os projetos são selecionados anualmente, estando a estratégia definida, esta é refletida no BSC (Balanced Scorecard) assim selecionando os projetos. Levando em consideração as normas do próprio BSC. O aceite em potencial de impacto tem análise realizada pela equipe de gestores do grupo.



9.2 PLANEJAMENTO

Com objetivos e responsabilidades, define a frente de trabalho. Detalhando cronograma e orçamento quanto ao seu enredo e monitorando resultados. Nesse seguimento uma das principais decisões, seria a observância de que todas às areas da organização estão envolvidas com o propósito.

9.3 ACOMPANHAMENTO

Onde entra a etapa de implantação e monitoramento dos projetos. Dividindo-se em duas fases: Gestão do Instituto Natura de Projetos (GIN). Onde acontece o ajuste das equipes e o processo diário dos projetos e suas diretrizes, para a eficácia garantindo os resultados esperados. Sendo a segunda, Gestão Instituto Natura (GIN), o Diretor-presidente e seus gestores expõem as diretrizes-macro de atuação, estipulando assim as questões administrativas e financeiras do instituto.

9.4 ESTRATÉGIA

Revisando o planejamento estratégico de 2013 e edificando um mapa com indicativos dos principais agentes elaboradores e transformadores da educação, foi possível um levantamento sobre práticas renovadoras de ensino. Também foi possível conhecer melhor e aprofundar-se sobre a aprendizagem junto à comunidade, proposta esta debatida com os direcionadores estratégicos aproximando ainda mais das iniciativas da Natura.

Chegando aos pontos focados que dão a orientação para a atuação durante o decorrer do ano. Concentrando esforços, unificando projetos por plataformas de inovação, acontecendo assim a transição de “projeto piloto” para “projetos em implementação”.

Reforçando o papel de articuladores, considerado o diferencial a partir da adequação para ocorrer a conexão, integração e o compromisso em todas as relações.

No regime de colaboração entre os poderes, o estado tem o papel de aglutinador e indutor das melhores práticas, dialogando com a pauta municipal para a definição da melhor estratégia para ele, a construção de um relacionamento sólido entre essas instâncias e o terceiro setor faz com que todos se responsabilizem por questionar e melhorar as políticas públicas de educação. O Instituto Natura tem uma abordagem de escutar e aprender e, a partir daí construir a parceria. É muito importante que essa atitude se transforme em um padrão de relacionamento entre os demais institutos e parceiros. (Maia. Maurício Holanda, secretário-adjunto de Educação do Estado do Pará).

10 PRINCIPAIS ELEMENTOS DE VALOR DE CRIAÇÃO DA NATURA

10.1 PRINCIPAIS RECURSOS

Empresa de capital aberto na BM&FBovespa, com 59,83 das ações com o grupo controlador, 39,10% de ações em circulação e 1,07% com administradores e tesouraria. A Empresa Natura com uma Receita Líquida de 7,01 bilhões (+ 10,5% em relação a 2012), o Ebitda de R\$ 1,61 bilhão e o lucro líquido de R\$ 842,6 milhões – resultados conseguidos com mérito – resultados obtidos em meio a um ciclo de vigorosos investimentos em nossas operações e modelo logístico e, cada vez mais, em tecnologia da informação.

Infraestrutura: Oito centros de distribuição no Brasil, fábricas em Cajamar (SP) e em Benevides (PA), além de produção em terceiros no Brasil, na Argentina, no México e na Colômbia. Tendo ainda, a marca australiana Aesop, com produtos na Oceania, na Ásia, na Europa e na América do Norte.

Recursos ambientais: Ativos da sociobiodiversidade, um importante diferencial da marca. Água, utilizada no processo produtivo e durante o uso e descarte do produto pelo consumidor.

Capital humano e Intelectual: Mais de 7 mil colaboradores: Brasil (80%), Argentina, Chile, Peru, México, Colômbia, França e Nova York. Com índice de inovação de 63% (participação nas vendas de produtos lançados há menos de dois anos). Inclui o valor de R\$ 181 milhões aplicados em inovação (3% da receita líquida).

“A maior força da Natura está na crença e nos valores daqueles que compõem sempre tranquilos, sempre parceiros, sempre minuciosos, sempre surpreenderam com palavras e atitudes apropriadas, precisas e necessárias. O instituto demonstra na prática, o que é se importar, de verdade, com as pessoas e como empoderar crianças e jovens para que eles se tornem agentes transformadores de suas realidades e de seus futuros”. (Parente, Rafael – Consultor da área de educação)

Relação da empresa: Rede com mais de 1,6 milhão de CNs (Consultores Natura) no Brasil, demais países da América Latina e na França. Incluindo 100 milhões de colaboradores, quase 5 mil fornecedores, 32 comunidades fornecedoras, 3,1 mil famílias (que extraem os insumos necessários da sociobiodiversidade) e comunidades do entorno das operações da empresa.

Comportamento empresarial: Ações que trabalham os temas prioritários e sustentabilidade; qualidade das relações; mudanças climáticas; sociobiodiversidade; resíduos sólidos; água; empreendedorismo sustentável e educação.

Sistema de Gestão Natura, que estrutura os principais diferenciadores da Natura nos processos e rotinas da companhia.

Produtos e conceitos: Visão de inovação que engloba todos os elementos do negócio: desenvolvimento de produtos e conceitos, modelo comercial e busca por novos negócios. Plataforma de inovação aberta com rede de cerca de 180 parceiros. Centro de pesquisa e desenvolvimento em Cajamar (SP), Benevides (PA), centro de conhecimento em Manaus (AM), e um centro de inovação em Nova York (EUA).

Rede de relações: Política própria de relacionamento e repartição de benefícios com as comunidades fornecedoras dos avisos da sociobiodiversidade. Programa de desenvolvimento de lideranças pelo qual já passaram 57% dos líderes. Programa de desenvolvimento de fornecedores com critérios socioambientais e acompanhamento de indicadores, como emissões de CO2, consumo de água e investimento em educação dos colaboradores. Programas de desenvolvimento de CNs (Consultores Natura) e CNOs (Consultor e Consultora Natura Orientador/a), que englobam desde inclusão digital até empreendedorismo sustentável em suas redes de relacionamento. Com investimento de R\$ 20 milhões em dez anos, partilhados em igual valor pelas duas instituições, as pesquisas, além de se tornarem produtos inovadores da Natura, serão transferidos para a sociedade, incluindo os setores empresarial, não governamental e público.

11 VALORES

11.1 VALORES E IMPACTOS GERADOS:

Principais resultados			
Indicador	2011	2012	2013
Econômico (R\$ MM)			
Receita líquida consolidada	5.591,4	6.345,7	7.010,3
Ebitda consolidado	1.425,0	1.511,9	1.609,0
Lucro líquido consolidado	830,9	874,4	842,6
Geração interna de caixa ¹	964,0	1.018,9	1.102,3
Geração de caixa livre	410,4	878,8	378,1
Volume médio diário negociado de ações ²	43,7	54,3	61,1
Recursos destinados a comunidades fornecedoras	10,0	12,1	11,2
Volume de negócios na Região Amazônica ³	n/a	121,8	201,5
Percentual de OIs na receita (%) ⁴	9,0	11,6	14,4
Ambiental			
Emissão relativa de gases GEE (kg CO ₂ e/kg produto faturado) ^{5,6}	3,12	2,99	2,79
Emissões absolutas de gases GEE (milhares t) ⁶	260	280	313
Consumo de água (l/unidade produzida)	0,40	0,40	0,40
Geração de resíduos (g/unidade produzida)	20	26	22
Social			
Pesquisa de clima – Favorabilidade Colaboradores ⁷	70	72	78
Lealdade das CNs Brasil ⁸	19	24	23
Lealdade das CNOs Brasil ⁸	n/a	38	38
Lealdade de Fornecedores Brasil ⁸	27	23	30
Lealdade dos Consumidores Brasil ⁸	66	53	54
Arrecadação Crer para Ver Brasil (R\$ MM)	8,4	12,8	17,0
Outros			
Número de CNs	1.421	1.573	1.657
Índice de Inovação	64,8	67,2	63,4
Treinamento de colaboradores (h/col.)	85,2	87,0	90,3
Avaliação global de pesquisa de imagem de marca no Brasil ⁹	73	79	78

http://www.natura.com.br/static/relatorio/pdf/2013_institutonatura.pdf

11.2 FLUXO DE CAIXA

A apresentação do fluxo de caixa exemplifica os valores destinados aos projetos do Instituto Natura.

FLUXO DE CAIXA (gerencial) (R\$ milhares)		2013
Receita Líquida		
Crer para Ver (CPV)		34.063,91
Arrecadação Líquida da linha Natura (LAIR)		17.065,84
Mobilização Social pela Educação (incluindo a mobilização de CNs)		1.778,01
TOTAL investido em Projetos	11.160,90	% investido
TRILHAS	2.535,02	23%
Comunidade de Aprendizagem	1.318,36	12%
Escolas de Alternância	857,85	8%
GENTE - Ginásio Experimental de Novas Tecnologias Educacionais	760,55	7%
Apoios Institucionais	749,28	7%
Pesquisa sobre governança nas Secretarias Estaduais de Educação	743,92	7%
Métodos Inovadores de Ensino	513,33	5%
Khan Academy	501,47	4%
Rede de Apoio à Educação	453,69	4%
Plinks	411,94	4%
Projeto Chapada	375,93	3%
Conviva Educação	361,45	3%
Educação Compromisso de São Paulo	349,30	3%
Escolas que Inovam	290,46	3%
Programa de Ensino Integral	273,05	2%
Progestão	207,99	2%
Pacto pela Educação do Pará	163,41	1%
Escola Digital	115,20	1%
Prêmio Gestão Escolar	107,59	1%
Learning One to One	71,07	1%
Despesas Operacionais e folha de pagamento¹	3.014,48	
Saldo Natura CPV 2012²	16.700,00	
Saldo Natura CPV 2013³	20.358,26	

1. Em 2013, passamos a considerar a alocação parcial do diretor-presidente e da gerente de Comunicação e total da gerente de Educação.
2. Realizamos um estudo do saldo da conta de Crer para Ver e identificamos uma diferença em relação ao que foi publicado na página 7 do relatório anual de 2012.
3. Saldo final acrescido de receitas financeiras decorrentes de aplicação financeira.

http://www.natura.com.br/static/relatorio/pdf/2013_institutonatura.pdf

O crescimento da igualdade exige mais do que conhecimento econômico, apesar de implicar-lo. Exige primeiramente, uma visão transcendental da pessoa"... Tenho certeza de que, a partir dessa abertura à transcendência, é possível tomar uma nova mentalidade política e de negócios, que seja capaz de guiar todas as atividades econômicas e financeiras de acordo com uma abordagem ética e verdadeiramente humana. Peço que garantam que a humanidade seja servida pela riqueza e não governada por ela, (Franciscus, 2014, p.21).

12 FONTES DE CAPTAÇÃO E INVESTIMENTOS DA PASTORAL DA CRIANÇA

Uma breve apresentação da Pastoral da Criança, expondo maneiras de captação de recursos e sua aplicação, para então realizar o comparativo com as fontes de captação do Instituto Natura.

Estudo de caso apresentado por Leila Lucia Arruda, onde em entrevista com o contador da entidade filantrópica na época, expôs como se dá o seguimento no trabalho que teve seu início em 1983.

Pastoral da Criança criada por Zilda Arns Neumann no ano de 1983, início de suas atividades filantrópicas em Florestópolis – Paraná, hoje com sede em Curitiba. A pesquisa deu-se no ano de 2010, ano que em a Pastoral estava presente em aproximadamente 40 comunidades, realizando o acompanhamento de mais de 1.251,979 famílias, destacando as 80 mil gestantes e algo em torno de 1.584.344 crianças que se entende de zero a seis anos.

Dentre alguns de seus programas desenvolvidos destacam-se:

- Desenvolvimento e sobrevivência da criança através de ações básicas como: Nutrição, saúde e educação;
- Formação cristã e humana de líderes comunitários e famílias, dando atenção em especial para a terceira idade;
- Redução da violência doméstica e familiar através de promoção dos Direitos da Criança e do Adolescente;
- Jovens e adultos que frequentaram a pastoral e não eram alfabetizados, tiveram a oportunidade da alfabetização;
- A Pastoral também auxiliou no quesito informação e documentação da criança e de sua família no Brasil.

Segundo responsável pela pesquisa Leila Lucia Arruda, informações obtidas por entrevista com o contador da Pastoral da Criança, como forma de captação de recursos os convênios eram fundamentados entre as organizações e a CNBB (Conferência Nacional dos Bispos no Brasil) em seguida repassados à Pastoral da criança. A captação de recursos acontece através de doações de pessoas físicas e jurídicas, para a manutenção de seus projetos.

A inexistência de funcionários também exige a entidade de gastos com folha de pagamento, os colaboradores, são muitas vezes voluntários ou cedidos pela Associação de Amigos da Pastoral da criança (Aapac).

A Pastoral precisou rever sua maneira de gerenciamento quando se fez necessário ser auto-sustentável, eficaz e produtivo, para assim, competir em diferentes formas de captação de recursos junto aos financiadores. Acontecendo assim o funcionamento da Pastoral da Criança nos padrões exigidos pelos financiadores.

A solicitação ou pedidos de recursos junto aos órgãos do Governo, quase não acontece devido à burocracia excessiva, seja no contrato ou prestação de contas junto à mesma.

Advindos de pessoas jurídicas ou físicas as doações acontecem por sua maior parte em doações diretamente em conta corrente, ou convênio fundamentados com Companhias de Energia Elétrica. De maneira analógica as empresas públicas também podem disponibilizar na forma de auxílio suas doações, não existindo a impossibilidade da identificação ou de que forma juridicamente acontece à alienação dos recursos. Acontecendo também de forma similar com as empresas privadas podendo ceder recursos por meio de contribuições e doações, não esquecendo as parcerias já acordadas.

Desta forma nos lançamentos contábeis é destacado apenas a origem da fonte, advindo de pessoa física, jurídica ou pública, não apresentando as modalidades, a natureza das fontes do financiamento. A aliança de parceria oriundo de instituições privadas são as principais fontes de recursos no terceiro setor.

“É necessário observar se a parceria escolhida está de acordo com os objetivos traçados pelo projeto e ter clareza da necessidade da criação de vínculos para êxito da parceria.” (RAMOS et al. p. 50)

Mas de acordo com Noletto (2000, p. 47 apud Ramos, Ieda C. A.).

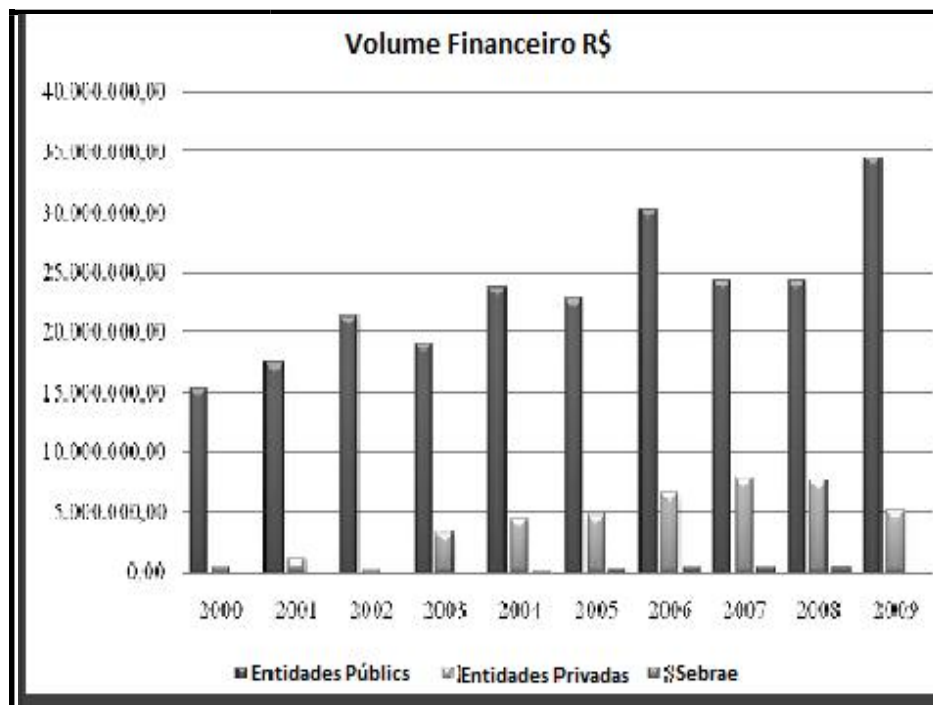
A parceria vai além da troca de satisfação de interesses mútuos. Há certamente uma dimensão de complementaridade, isto é, buscar no outro

os recursos e capacidades de que não dispõe, mas que são necessários para atingir seus propósitos.

Porém, a diferença reside no fato de que esta troca ou complementuridade tem como motivação o cumprimento de objetivos compartilhados e externos a cada uma. Os objetivos da parceria tendem a ser relativos a um impacto mais profundo na realidade na qual as organizações envolvidas atuam. Por isso ela não apenas supre necessidades, mas converte-se tanto numa forma de ampliar e irradiar os efeitos de um trabalho quanto num modo de sensibilizar, mobilizar e corresponsabilizar outros sujeitos em torno de ações voltadas para a ampliação da cidadania e do enfrentamento dos problemas sociais".

No período percebido entre os anos de 2000 e 2009, foi importado o valor de R\$ 41.667.655,15 (quarenta e um milhões, seiscentos e sessenta e sete reais, seiscentos e cinquenta e cinco reais e cinco centavos) e significaram 13,43% do total dos recursos obtidos no período mencionado. No ano de 2009 aconteceu o maior número de financiamento por parte das instituições financiadoras resultando no total de R\$ 44.352.499,41 (quarenta e quatro milhões, trezentos e cinquenta e dois mil, quatrocentos e noventa e nove reais e quarenta e um centavos), visto que R\$ 34.618.612,00 (trinta e quatro milhões, seiscentos e dezoito mil, seiscentos e doze reais) advindo de entidades públicas. Ficando o maior valor percentual advindo de doações de entidades privadas, sendo pessoas físicas ou jurídicas, apresentado no ano de 2007 de arrecadação ficando em 34,11%. Após este ano é significativo o número decrescente das instituições privadas.

O gráfico Elaborado pela autora da pesquisa exemplifica de melhor forma os valores apresentados.

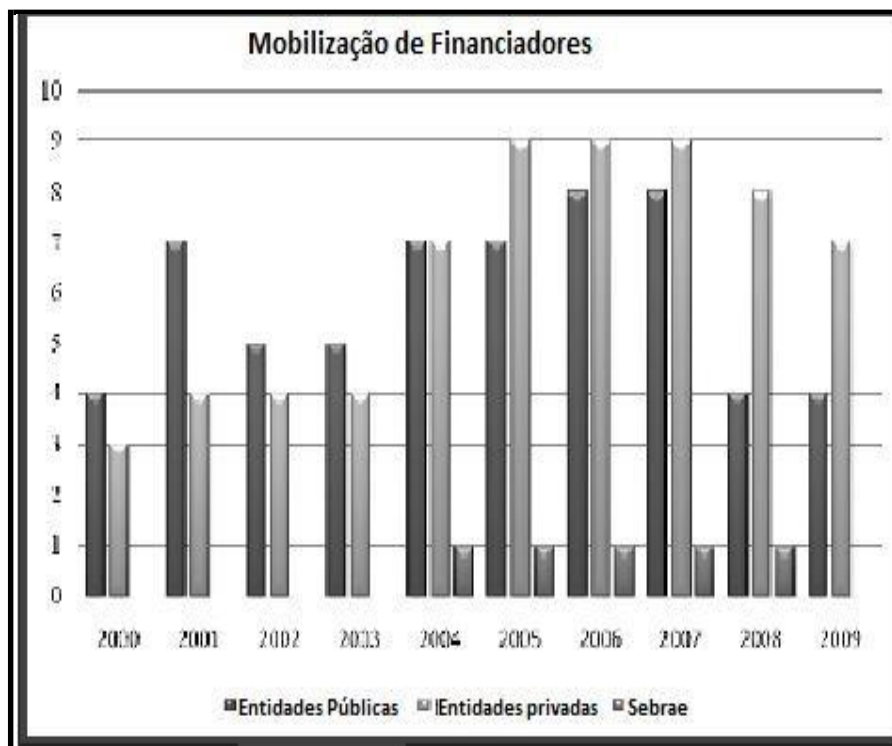


XVIII Congresso Brasileiro de Custos – Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 07 a 09 de novembro de 2011 -
Fontes De Financiamento Terceiro Setor: Estudo de Caso na Pastoral da Criança.

Já no período compreendido entre 2004 e 2009 no segundo setor o número de pessoas jurídicas visando lucro e pessoas físicas que cederam recursos para a Pastoral da Criança foi superior ao primeiro setor. Em 2008 dobrando esse número por outro lado acontecendo o contrário com a arrecadação. O Ministério da Saúde destaca-se como um dos agentes financiadores, este vem apoiando a Pastoral da Criança desde 1985 e sua arrecadação foi de R\$ 21.600.000,00 (vinte e um milhões e seiscentos mil reais). Dentre as outras 8 (oito) instituições privadas como: Rede Globo (projeto criança esperança), Gol Linhas Aéreas e HSBC em contrapartida renderam a soma de R\$ 6.903.614,07 (seis milhões, novecentos e três mil, seiscentos e quatorze reais e sete centavos). Assim observando ainda que o governo seja o grande fornecedor, as empresas privadas por sua vez a mobilização foi maior.

As fontes de financiamento do terceiro setor, aqui no caso da Pastoral da Criança é o firmamento de sustentabilidade da entidade e são advindas das receitas dos convênios firmados citando aqui as Companhias de Energia Elétrica. A COPEL - Companhia Paranaense de Energia Elétrica - COELCE – Ceará, BANDEIRANTES –

São Paulo, CEMAT – Mato Grosso, dentre outras. Onde a comunidade se faz presente, pois através delas que permitem a doação inúmeras famílias carentes são beneficiadas. Neste caso a Pastoral da criança também foi a primeira entidade a receber doações, por intermédio de uma unidade deste setor de Eletricidade, que ocorreu a partir de 1998. Diante desta parceria que arrecadou R\$ 20.224.593,83 (vinte milhões, duzentos e vinte e quatro mil, quinhentos e noventa e três reais e oitenta e três centavos) sendo assim houve um aumento considerável de doações por parte dos usuários de Energia Elétrica, entre os anos de 2000 a 2009 saltando de 12,40% para 19,02% acontecendo um aumento de 6,62%. Conforme demonstra o gráfico.



XVIII Congresso Brasileiro de Custos – Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 07 a 09 de novembro de 2011 -
Fontes De Financiamento Terceiro Setor: Estudo de Caso na Pastoral da Criança.

Mesmo advindo de doações, na tentativa de aliviar os impactos da desigualdade social, onde existem falhas do governo o Terceiro setor se faz presente, amenizando e auxiliando os menos favorecidos. Aqui no caso da Pastoral da Criança ainda merece destaque a empresa privada Rede Globo que por

intermédio do seu projeto Criança Esperança, realiza sua contribuição com 31,96% do total recebido pelas empresas privadas.

13 COMPARATIVO DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS DO INSTITUTO E DA PASTORAL

Este contexto tem por objetivo apresentar as maneiras de captação e investimentos de recursos de duas organizações do Terceiro Setor.

13.1 FORMAS DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS E PROJETOS DAS ENTIDADES

13.1.1 Abordagem quanto às formas de captação de recursos.

Neste segmento serão abordados as formas de captação e investimento de recursos do Instituto Natura e da Pastoral da Criança. Apresentando em seguida de que forma influência a sociedade como um todo, o sucesso de seus projetos e objetivos atingidos.

13.1.2 Captação e investimentos Instituto Natura

Sendo a Empresa Natura de capital aberto, com ações na BM&FBovespa, com 59,83% das ações e uma receita líquida de R\$ 7,01 bilhões atingiu significativos objetivos no que diz respeito à implementação e vinculação de projetos pelo Brasil. Dando ênfase à educação com a criação do Instituto Natura organização sem fins lucrativos, obtendo parcerias junto às secretarias municipais e estaduais de educação, apoio das CNs e do Ministério da Educação promoveu, apoiou e inovou a

educação no país. Por se tratar de uma empresa auto-sustentável, criou a linha de produtos não cosméticos Crer para Ver, fazendo desta sua principal fonte de captação de recursos. A renda obtida da venda desses produtos é totalmente revertida para os projetos do instituto, saindo assim 68% dos recursos da receita da organização.

No ano de 2012 aconteceu a arrecadação recorde no Brasil e na América Latina da linha de produtos Crer para Ver, possibilitando assim a criação e investimentos em novos projetos, com sucesso garantido. O Instituto conta com o marketing da empresa Natura que busca impulsionar a disseminação dos projetos também em outros estados, acontecendo assim a assinatura junto à prefeitura de Sobral – CE – para a implementação de um projeto piloto no local. Com o apoio das Secretarias de Educação e do Distrito Federal certamente será mais um projeto de sucesso. Sendo assim, quando se é responsável por pelo menos 68% da captação de seus próprios recursos a administração e implementação dos projetos se torna menos trabalhoso.

13.1.3 Instituto Natura Projetos.

No Instituto Natura, os projetos Crer para Ver, Trilhas ERA (Rede de Apoio a Educação) como o próprio nome diz todos voltados à educação. Aperfeiçoando a comunidade em fundamentações educacionais, políticas públicas e no empreendedorismo local. Mesmo com o apoio das Secretarias Municipais e Estaduais, do Ministério de Educação, sendo a Natura uma empresa auto-sustentável é a responsável por maior parte dos recursos do Instituto Natura, garantindo assim acompanhamento e melhor desenvolvimento dos seus projetos, não havendo tamanha necessidade de recorrer à terceiros.

Após análise do BSC (Balanced Scorecard) tomar as decisões necessárias para lançamento dos projetos, toda ajuda é sempre bem vinda, principalmente no que diz respeito ao governo, que muitas vezes se ausenta da responsabilidade perante a sociedade.

13.1.4 Captação de recursos da Pastoral da Criança

Também uma Organização do Terceiro Setor, a Pastoral da Criança é um organismo da Conferência Nacional dos Bispos do Brasil – CNBB, sem fins lucrativos. Promove o bem estar das famílias e da comunidade como um todo.

O projeto visa o desenvolvimento das crianças desde a concepção até aos 6 anos de idade, dando ênfase no que diz respeito à espiritualidade de forma ecumênica

Vale ressaltar que, mesmo com o valor em percentual maior advindo das doações de entidades privadas, pessoas físicas ou jurídicas em determinado período, no ano seguinte acontecendo o contrário com a arrecadação, aumentando o número de doadores e diminuindo o valor da arrecadação, destacando seu principal agente financiador o Ministério da Saúde, ficando com média ainda acima da porcentagem arrecadada pelas empresas privadas em determinados períodos.

A Pastoral da Criança, não tem sua própria fonte de captação de recursos, sendo assim, auxiliada constantemente através de doações de esferas municipal, estadual e de entidades privadas. Há também outras entidades filantrópicas igualmente do terceiro setor que auxiliam outras entidades.

A pastoral realiza eventos para a captação de recursos, mantém convênio com companhias elétricas, que por sua vez recebem doações tanto de pessoas físicas quanto jurídicas, auxiliando esta entidade. Seu maior parceiro é o Ministério da Saúde onde segundo a pesquisa realizada fica com destaque de 88% das arrecadações da Pastoral advindo deste. Ressaltando aqui, que as doações advindo das Companhias Elétricas são de suma importância, saltando de 12,49% para 19% é um índice bem significativo. Destacando que, a Pastoral da Criança, não tem funcionários capacitados para angariar recursos para seus projetos, contando com o apoio de voluntários, estes, quase sempre da própria comunidade não recebem salários, o que lhes é oferecido é uma ajuda de custo em aos coordenadores em dias de celebração da vida.

Os voluntários são previamente cadastrados e capacitados através de cursos direcionados aos líderes comunitários, acontecendo também reuniões periódicas, resultando em ações para a comunidade carente. Nesse sentido,

ressalta-se que, as contribuições da Pastoral advêm de doações para dar continuidade aos seus projetos de auxílio ao próximo, um trabalho de cunho social, muito bem realizado, que tem o respeito da comunidade e consegue manter-se em atividade por tratar-se projetos que permitem uma vida mais digna às comunidades carentes.

13.1.5 Projetos da Pastoral da Criança.

Estando presente, principalmente em periferias, nos locais onde é grande os índices de pobreza e miséria, seja na área rural, indígena, atua em vários municípios pelo Brasil onde há falta ou parte dela, no que diz respeito à responsabilidade do poder público. Seu principal objetivo estratégico é a disseminação do saber, aplicando a solidariedade onde existam famílias carentes. Capacitando líderes voluntários, estes que por sua vez orientam e auxiliam entre 10 a 20 famílias, fornecendo-lhes noções básicas de educação, saúde, nutrição e cidadania.

A Organização Pastoral da Criança também apresenta relatórios a cada três meses pela “Coordenação Nacional às Coordenações de Ramos da Pastoral da criança, objetivando assim a apresentação dos indicadores de: saúde, nutrição e educação, apresentando assim a situação e evolução de cada comunidade assistida pela Pastoral.

A Pastoral da Criança, não só luta pelos direitos das crianças, vindo em busca das gestantes, dando apoio e orientações durante toda a gestação, levando mais dignidade às futuras mães. Estão sempre em volta à projetos na luta contra o trabalho infantil, buscando fazer-se saber quais as dificuldades que as famílias enfrentam, fazendo com que seus filhos trabalhem.

Tambem um instituto aliado às melhorias no setor da educação, em busca do retorno das crianças que abandonaram por algum motivo, seja miséria, dislexia (dificuldade no aprendizado) ou dificuldades no acesso à escola. Auxiliando sempre no setor de saúde, atualmente com um projeto na questão saúde Bucal das crianças. Nada disso seria possível caso não houvesse as doações, o apoio, auxílio da comunidade, empresas em potencial e governos.

Um grande projeto iniciado pela Dra Zilda na Pastoral da Criança foi o controle à mortalidade infantil.

A Pastoral da Criança desde o início, teve a preocupação não só de reduzir a mortalidade infantil e a desnutrição, mas também de promover a paz nas famílias e comunidades, pelas atitudes de solidariedade e a partilha do saber à todas as famílias. (Dra Zilda Arns Neumann)

14 COMPARATIVO DE INVESTIMENTOS DE RECURSOS.

Pode- se afirmar que, a Instituição que obtem de suas próprias fontes, seus recursos, torna- se de certa forma mais fácil, de uma maneira menos burocrática e acessível, no que diz respeito à concretização de seus projetos, sendo ela mantenedora e controladora de seus próprios recursos. Não dependendo de aprovação do governo ou de empresas privadas, para a regularização dos mesmos.

No caso do Instituto Natura, além do nome já com grande destaque na comunidade como um todo, apostando em sustentabilidade, inovação, preocupação com as questões sócio-ambientais faz disso um pilar no que diz respeito à transformação da educação no Brasil. Investindo e inovando em tecnologia, sendo administradora de seus próprios recursos alcança rapidamente êxito em seus projetos, todos voltados à educação, articulando uma rede de parceiros potencializando assim seus objetivos.

No mundo globalizado e sustentável, uma empresa como a Natura se destaca e com privilégio pela preservação da natureza e pela ousadia em seus projetos visando sempre o bem estar da comunidade e dando assim oportunidades para que muitos jovens e adultos retomem seus estudos, auxiliando igualmente o empreendedorismo da região tornando cidadãos dignos que por muitas vezes não tiveram tamanha oportunidade de empreendedorismo devido à falha de assistência do governo local.

Por mais complexo que o projeto seja, bem elaborado, aprimorando, praticando uma visão integrada, destacando sua articulação institucional assim o

Instituto Natura age para com as complexidades da educação no país como um todo. Concentrando esforços, atuando com maior proximidade em regiões específicas, mobilizando assim um grande número de consultoras, as quais são em potencial as divulgadoras dos projetos.

Visto que, a venda de seus produtos Crer para Ver, tem obtido grande sucesso com sua renda em totalidade revertida para os projetos, disseminando a educação. Assim como as Instituições difundem a comunidade de aprendizagem, propondo a transformação social e cultural que se inicia na escola.

Tornando-se uma empresa de grande potencial, que pode contar com a disseminação de seus produtos em prol dos benefícios de terceiros e comunidades, tende a ser bem sucedido.

Na Pastoral da Criança a dependência de doações, faz com que os projetos sejam muitas vezes específicos e menos ousados. Sendo assim quando não se é a própria produtora de seus recursos, se faz necessário buscar sempre por parcerias para que a entidade de prosseguimento aos seus objetivos, que é proporcionar o bem estar das famílias menos favorecidas.

É importante ressaltar que, a Pastoral da Criança também é auxiliada por outras entidades do Terceiro Setor, dando apoio às comunidades carentes. A partir dessa reflexão, pode-se afirmar a importância do terceiro setor mais especificadamente as ONGs, para aqueles que buscam igualdade perante uma sociedade.

Mesmo se tratando de ato voluntário, fica estabelecido à restrição à liberdade de doar, sendo inválida a doação de todos os bens sem reserva, por parte do doador, sem que este tenha garantias de subsistência, assim também proibido da doação que poderia não dispor quando lavrado em testamento. Podendo ocorrer à revogação do ato conforme artigo 556 do código civil, cujas causas estão previstas no artigo 557.

No que diz respeito às leis as Organizações estão amparadas e cientes de seu papel, perante a sociedade civil e sua comunidade. Ficando em evidência que a Organização quando é o próprio provedor e responsável por maior parte de sua captação de recursos é beneficiado quanto ao emprego dos valores recebidos, podendo assim investir de forma que lhe aprouver em seus projetos, salientando que, dentro das regularizações determinadas por lei, as instituições que dependem

exclusivamente de doações, são de certa forma delimitadas, quanto à elaboração de um grande projeto.

Alguns fatos são de relevância no terceiro setor, no desenvolvimento social, os desafios são crescentes, com a necessidade de redefinir suas funções, buscando novos formatos, investindo em capacitação, com o propósito de melhorias e bons resultados, obtendo o reconhecimento da sociedade que se faz assistida por esta ONG.

Diante de tantos desafios, então a necessidade de que as ONGs estejam aptas para captar seus próprios recursos, para a manutenção de seus projetos, atingindo resultados financeiros e de qualidade, desenvolvendo métodos para que sejam avaliados os modelos de captação em ação, contornando assim as dificuldades.

Pois bem, apesar do consenso em torno da relevância do Terceiro Setor no desenvolvimento social, são crescentes os desafios enfrentados pelos três setores para garantir a eficiência esperada neste novo arranjo. Estes desafios se traduzem por necessidades de redefinição de suas funções tradicionais, novos formatos de organização interna, adequação de conformações jurídicas, melhorias na capacitação de recursos humanos e na gestão institucional, em busca da eficiência, transparência, avaliação e qualidade de resultados e reconhecimento e legitimidade junto à sociedade. (MADEIRA et al. 2003)

15 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao término deste trabalho, pode-se concluir que, o Terceiro Setor é de suma importância para a comunidade. Dando seguimento ao trabalho que deveria ser de responsabilidade do governo propriamente dito. A importância de um projeto, forma que será estruturado, definir parcerias para assim dar o primeiro passo à captação de recursos. A clareza que se deve ter sobre os projetos, as ações que serão desenvolvidas, o público a ser atingido, a construção de redes objetivando a fidelização são fortes aspectos para o sucesso do projeto.

Mesmo sendo a organização, a responsável por maior parte de seus recursos, busca parcerias para aprimoramento e melhor desenvolvimento dos projetos ficando visível a abrangência e sucesso deste. Por outro lado quando há necessidade buscar parcerias, doações das quais a entidade é 100% dependente, se faz necessário ajustes e algumas restrições para com os projetos.

Quando se atinge o apoio de toda a comunidade, isso torna-se um ponto forte mesmo para aquelas que são provedoras de maior parte de suas fontes de captação de recursos “o auxiliado de hoje será um doador em potencial amanhã”, hoje existe um cenário favorável às doações, seja pessoa física, jurídica, instituições governamentais ou não.

A troca de informações junto às instituições igualmente deve se tornar um método de parceria, o propósito da troca de ideias, vem agregar fatos que deram certo, até mesmo os que não obtiveram sucesso ou fundos suficientes para isso, auxiliando nos projetos futuros dessas ONGs.

Os desafios enfrentados pelas organizações, tanto sociais, quanto econômicos podem frear a capacidade das instituições sem fins lucrativos no seu cotidiano, pois estas acabaram assumindo tarefa que não seriam especificamente delas e sim do governo. Por outro lado as comunidades não podem esperar e as organizações dão seguimento aos seus projetos com seus recursos angariados.

Segundo Hudson, (1999, p. 10):

[...] as visíveis limitações do setor público como um supridor eficiente de serviços estão convencendo os governos em todo o mundo a delegar responsabilidades para o gerenciamento de serviços. Escolas, hospitais, universidades, atendimento aos jovens e outros serviços estão tendo de operar cada vez mais como organizações independentes sem fins lucrativos do que pelas regras do serviço público. Essas organizações estão descobrindo que precisam competir entre si pela obtenção de fundos e usuários que precisam diversificar suas fontes de financiamento para completar as doações governamentais. Quando isto acontece, essas entidades começam a se comportar como organizações sem fins lucrativos independentes e conseqüentemente passam para o terceiro setor.

De acordo com Hudson, (1999, p.11) “essa tendência continuará, porque a filosofia política que favorece a independência do Estado está ganhando terreno.”

Notoriamente o Instituto Natura entra em vantagem por ser possuidor de maior parte de seus recursos, cabendo aos seus dirigentes, o estudo complexo, desenvolvimento e execução dos projetos certos do apoio, devido à estrutura já desenvolvida, com incentivos junto à natura no mundo globalizado do século XXI.

No momento da negociação com o doador, se faz necessário um projeto bem elaborado, poder de convencimento para assim sensibilizar o futuro doador e isso só acontece com um projeto bem definido e muito bem elaborado que atenda às necessidades da comunidade como um todo.

Quando ocorre o sim da doação, segundo passo fidelizar este doador. Periodicamente apresentando relatórios de desempenho, de andamento e realizações do projeto.

Tambem à disposição as redes sociais que obtêm um grande poder de divulgação, através delas o angariador também pode e deve fazer suas solicitações e apresentar resultados. A estratégia perde um pouco sua liberdade à medida que os fundos provenientes de contratos dentre outras formas de arrecadação seguem crescendo, muitas vezes esses financiadores especificam e detalham os serviços que desejam.

Portanto a organização deve atar-se junto à administração estratégica, para assim seguir defender e buscar formas para aumentar sua independência financeira, pois as circunstâncias mudam o tempo todo isso faz com que alguns objetivos sejam atingidos e outros tornem-se prioritários.

O funcionamento e sucesso das instituições, vai além da concretização do projeto propriamente dito, se faz necessário que estratégias para angariar os recursos seja uma constante, já é visível que o governo continuará delegando muitas se não, todas as atividades junto aos mais necessitados para as ONGs.

Cada vez mais pessoas físicas ou jurídicas realizam suas doações, por outro lado também aumenta o número de necessitados. Com os problemas econômicos atuais que o Brasil atravessa a tendência está se confirmando, no que diz respeito aos projetos que precisam ser implantados.

O Instituto Natura tende a investir sempre mais em projetos voltados à educação, necessidade absoluta em tempos atuais.

Outras ONGs como no caso da Pastoral da Criança, que certamente seguirá com seus processos de captação de recursos, lembrando os muitos Haitianos dentre outros povos que solicitam ajuda junto às Organizações em nosso país, não podendo as instituições se ausentar, buscando sempre recursos, junto às autoridades para cumprir parte do papel dessas.

A organização pode receber financiamento de várias fontes, porém muitas vezes apenas duas delas cedem valores expressivos. Independente dos valores, àquelas que detem contrato não se faz valer de total liberdade deve seguir algumas restrições. As instituições que se fazem valer de doações, não existindo contrato são de certa forma livres para atuar onde desejam exercer sua atividade, realizando mudanças como aprovar ao instituto.

Todavia é evidente que administrar organizações dos setores públicos e privados é muito diferente da administração de organizações sem fins lucrativos. Nas organizações as coisas acontecem, os projetos saem do papel e rapidamente a descoberta de que nessas organizações se tem um algo a mais, desempenho, raízes, valores ou crenças.

Quando as pessoas envolvidas dividem dos mesmos valores, idéias e propósitos da instituição o resultado é sempre satisfatório e de credibilidade.

Algo que permeia o Terceiro Setor em vários aspectos é a vontade, o sentimento de realização do ser humano em ajudar, prover o bem estar de outras pessoas sem perspectivas de retorno financeiro ou benefícios pessoais. O Terceiro setor está envolto à caridade de origem latina “caritas”, amor, dedicação e compaixão para com o próximo.

Assim diversificando o terceiro setor o tornando cada vez mais influente e necessário.

16 CONCLUSÃO

Com a globalização e a expansão do Terceiro Setor o aprimoramento na gestão de processos, na qualidade dos serviços oferecidos à comunidade são de extrema necessidade.

A ausência ou inexistência do poder público demandou os serviços em maior quantidade às organizações do Terceiro Setor junto às comunidades.

Tornando muitas as entidades sem fins lucrativos, responsável por parte de sua captação de recursos, fazendo com que as organizações sejam cada vez mais criativas no aspecto de desenvolver e aprimorar projetos, apresentando serviços à comunidade com qualidade e confiança.

O acesso às informações também um requisito que se faz necessário às organizações, atingindo assim o controle de qualidade, hoje uma exigência dos patrocinadores seja ele pessoa física ou jurídica.

A captação de recursos, assim como outra ação que exige uma especialidade demanda a necessidade de conhecimento tanto para a ação que será empregada quanto para com a identidade da organização, se fazendo reconhecer através de valores perante a comunidade fidelizando assim os relacionamentos.

Este artigo procurou acondicionar elementos para divagação e futuras análises, que auxiliem nas evidências de que um mundo globalizado se torna dinâmico, rápido e a solidariedade está sendo disseminada por todos os continentes. Sendo assim, mais estudos e conhecimentos, no que se refere ao Terceiro Setor, deve ser debatido, produzindo assim visão nova dos futuros acontecimentos a cerca deste.

17 REFERÊNCIAS

ARAUJO, Osório Cavalcante. **Contabilidade para Organizações do Terceiro Setor**. São Paulo: Atlas, 2005.

BRANDÃO, Daniel. **Relatório Instituto Natura**, 2013. Disponível em <http://www.institutonatura.org.br/institucional/relatorio-anual-do-instituto-natura-2013/> Acesso em 16 de abril de 2015.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Fator Humano e Desempenho**, 2002.

DURÃO, Jorge Eduardo Saavedra. **O dinheiro das ONGs**. Disponível em: www.abong.org.br acessado em: 01 de abril de 2015.

CRUZ, Célia Meirelles. ESTRAVIZ, Marcelo. **Captação de Diferentes Recursos para Organizações Sem Fins Lucrativos**, 2003.

FRANCISCUS, PP. **Messaggio del Santo Padre al presidente esecutivo del World Economic Forum in occasione del meeting annuale a Davos-Klosters** (Svizzera). Bollettino: Salla Stampa Della Santa Sede, Vaticano, v. 21, n. 01, p.21-21,17 jan. 2014. Diário. Disponível em: http://press.vatican.va/content/salastampa/pt/bollettino/pubblico/2014/01/21/0047/00_090.html Acesso em: 19 maio 2015.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**, São Paulo: Atlas, 1991.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**, São Paulo: Atlas, 1991

KELLEY, Daniel Q. **Dinheiro para sua Causa**, São Paulo: Texto Novo, 2003.

MAIA, Murilo Holanda - Secretário da Educação do Pará - **Instituto Natura Relatório 2013**. Disponível em: <http://www.institutonatura.org.br/institucional/relatorio-anual-do-instituto-natura-2013/>
Acesso em: 15 de maio 2014.

MADEIRA, Felícia R. Biancardi, Miriam R. **O Desafio das Estatísticas do Terceiro Setor**. São Paulo, Vol. 17, nº 3-4, July/Dec 2003. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-88392003000300018&script=sci_arttext
Acesso em 13 de maio de 2015.

NASCIMENTO, Diogo Toledo do. OLAK, Paulo Arnaldo. **Contabilidade para Entidades sem Fins Lucrativos (Terceiro Setor)**. São Paulo: Atlas, 2006.

Parente, Rafael – Consultor da Area de Educação - **Instituto Natura Relatório 2013**. Disponível em: <http://www.institutonatura.org.br/institucional/relatorio-anual-do-instituto-natura-2013/> Acesso em: 29 de maio 2014.

PASTORAL DA CRIANÇA - **Biografia da Dra. Zilda Arns Neumann**. Disponível em: <http://www.pastoraldacrianca.org.br/pt/biografia-dra-zilda>. Acesso em: 19 de maio de 2015.

RAMOS, Ieda Cristina Alves. **Captação de Recursos para Projetos Sociais**. Curitiba: Intersaberes, 2013.

SZAZI, Eduardo. **Terceiro Setor: Regulação no Brasil**. 3. ed. São Paulo: Peirópolis, 2003.

SILVA, Carlos Eduardo Guerra. **Gestão, legislação, e fontes de recursos do terceiro setor brasileiro: uma perspectiva histórica**. RAP – Rio de Janeiro 2010. Disponível em <http://bibliotecadigital.fgv.br> acesso em: 15 de abril de 2015.

SPAK, Ann. McBride, Boyd. SHIPLEY, Ken. **Captação de Recursos de Teoria à Prática, 2002** (Grupo de Estudos do Terceiro Setor United Way of Canadá). São Paulo, 2002.

TENÓRIO, Fernando G. et al. **Um aspecto roda o terceiro setor: o aspecto do mercado.** Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 33, n. 5, p. 99, set./out. 1999.

VOORWALD, Herman. **Relatório Instituto Natura, 2012.** Disponível em <http://www.institutonatura.org.br/institucional/relatorio-anual-do-instituto-natura-2012/> Acesso em 16 de abril de 2015.

www.abong.org.br

<http://www.abong.org.br/publicacoes.php>

www.ambiente.hsw.uol.com.br

www.bibliotecadigital.fgv.br

www.blogconsultoria.natura.net

www.educaouol.com.br

www.institurifonte.org.br

www.institutonatura.org.br

<http://www.institutonatura.org.br/institucional/relatorio-anual-do-instituto-natura-2012/>

<http://www.institutonatura.org.br/institucional/relatorio-anual-do-instituto-natura-2013/>

www.natura.com.br

www.natura.net/relatorio

<http://www.pastoraldacrianca.org.br/pt/parceiros>

http://www.planalto.gov.br/CCivil_03/leis/L9637.htm

<http://www.terceirosetoronline.com.br/legislacao/>

www.terceiro-setor.info

http://www.valor.com.br/sites/default/files/upload_element/13-02-natura-balanco_1.pdf

ANEXOS

17 Quadros demonstrativos de crescimento do orçamento público em determinados períodos.



Fonte: <http://www.abong.org.br/publicacoes.php> O Dinheiro das ONGs – Como as Organizações da Sociedade civil Sustentam suas Atividades – e porque isso é fundamental para o Brasil – 2014



Fonte: <http://www.abong.org.br/publicacoes.php> O Dinheiro das ONGs – Como as Organizações da Sociedade civil Sustentam suas Atividades – e porque isso é fundamental para o Brasil – 2014



Fonte: <http://www.abong.org.br/publicacoes.php>. O Dinheiro das ONGs – Como as Organizações da Sociedade civil Sustentam suas Atividades – e porque isso é fundamental para o Brasil – 2014.



Fonte: Captação de Recursos – Da teoria à prática – Gets - Grupo de estudo do Terceiro Setor – United Way Of Canada – Centraide Canada