

JOSÉ RICARDO DRIGO

**ORGANIZAÇÃO DOS PROCESSOS DE RECEBIMENTO DOS RECURSOS
CAPTADOS, ORIUNDOS DE DOAÇÕES ÀS INSTITUIÇÕES DO TERCEIRO
SETOR**

Monografia apresentada ao Programa do Curso de Pós-Graduação do Departamento de Ciências Contábeis do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Contabilidade e Finanças.

Professor (a): Dra. Márcia Bortolucci Espejo

**CURITIBA
2009**

RESUMO

DRIGO, José R. **Organização dos processos de recebimento dos recursos captados, oriundos de doações às instituições do Terceiro Setor.** Como a atividade de captação de recursos exercida por instituições do terceiro setor têm aumentado consideravelmente nestes últimos anos, a organização dos processos de recebimento dos recursos captados oriundos de doações realizadas a estas organizações tem-se mostrado fundamental para a gestão administrativa e financeira conseguir controlar todos estes processos inerentes a esta atividade. Este trabalho foi motivado pela necessidade que as instituições que captam recursos têm em organizar todos os processos envolvidos na ação de recebimentos de doações. O estudo propõe abordar o tema de forma descritiva e qualitativa, com um método que promove a pesquisa realizado para trazer sugestões e propostas capazes de possibilitar a construção de um roteiro de trabalho que ajude a organizar os processos de recebimentos de recursos captados oriundos de doações às instituições do Terceiro Setor. Por meio de uma discussão bibliográfica, o trabalho contempla a orientação para a criação de categoria e programas de captação de recursos, com conceitos definidos e propostas que levam à reflexão dos gestores para a adequação das atividades ligadas a este processo.

Palavras-chave: Terceiro setor, doações, captação de recursos, organização dos processos de recebimento de doações.

SUMÁRIO

| | |
|---|-----------|
| 1 INTRODUÇÃO..... | 5 |
| 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA..... | 5 |
| 1.2 PROBLEMA DE PESQUISA | 7 |
| 1.3 OBJETIVOS | 7 |
| 1.3.1 Objetivo geral..... | 7 |
| 1.3.2 Objetivos específicos | 7 |
| 1.4 JUSTIFICATIVA | 7 |
| 1.5 DELIMITAÇÕES DO TRABALHO | 8 |
| 1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO | 9 |
| 2 ORGANIZAÇÕES DO TERCEIRO SETOR..... | 11 |
| 2.1 NATUREZA CONCEITUAL | 11 |
| 2.1.1 O crescimento das organizações do terceiro setor e sua importância para a sociedade | 11 |
| 2.1.2 Conceitos e características das atividades do terceiro setor | 12 |
| 2.2 O ATO ADMINISTRATIVO DE ORGANIZAR..... | 19 |
| 2.3 A IMPORTÂNCIA DA ATIVIDADE DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS..... | 21 |
| 2.3.1 Plano de captação de recursos..... | 22 |
| 2.3.2 Principais fontes de captação de recursos | 25 |
| 2.4 ASPECTOS PRELIMINARES SOBRE LEGISLAÇÃO | 28 |
| 3 METODOLOGIA..... | 33 |
| 4 PROPOSTA DE ROTEIRO DE TRABALHO ÀS INSTITUIÇÕES DO TERCEIRO SETOR..... | 35 |
| 4.1 NO QUE SE REFERE AO PLANEJAMENTO DA ATIVIDADE DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS | 35 |
| 4.1.1 Definição das doações que se podem receber..... | 35 |
| 4.1.2 Levantamento das necessidades da organização | 36 |
| 4.1.3 Classificação dos recursos recebidos | 38 |
| 4.1.4 Criação de categoria de doações | 42 |
| 4.1.5 Criação de programa de doações..... | 49 |
| 4.1.6 Controle sobre as captações não contabilizadas formalmente..... | 50 |
| 4.2 ORIENTAÇÕES QUE FAVORECEM A ORGANIZAÇÃO E O GERENCIAMENTO SOBRE O PROCESSO DE RECEBIMENTO DOS RECURSOS CAPTADOS | 51 |
| 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES..... | 56 |
| REFERÊNCIAS | 58 |

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA

Para adequar-se a uma realidade global em que algumas atribuições do Estado vêm se transferindo para iniciativa privada e para a sociedade no seu todo; e se adaptar as alterações impostas pelos cenários econômicos, temas, como por exemplo, o comprometimento com o social e a necessidade de provocar mudanças no ser humano ganham maior força na esfera de atuação e responsabilidades do então segmento chamado de terceiro setor da economia.

Composto de organizações que promovem a cidadania, por meio de programas em que o principal cliente é o ser humano excluído do sistema econômico-social; o terceiro setor, de acordo Andrade (2002) é formado por um conjunto de organizações sem fins lucrativos que exercem diversas atividades, desde assistenciais e beneficentes, bem como movimentos sociais e associações civis; filantropia empresarial (fundações ligadas a empresa privadas) até ONGs (Organizações Não-Governamentais).

Cada vez mais, torna-se possível perceber a atuação e o crescimento de um setor da economia até bem pouco tempo restrito às ações de filantropia e caridade, cuja atuação se verifica em todo o mundo. Segundo Meregé (2009), que realiza estudos e pesquisas sobre o Crescimento do Terceiro Setor no país, aponta que uma das causas para este crescimento espetacular do terceiro setor em escala global nas últimas duas décadas encontra-se, sem dúvida alguma, no desempenho favorável da economia mundial. A recuperação das economias em escala global, é um indicativo deste crescente desempenho e o reflexo disto, pode ser visto inclusive na economia brasileira, já em meados da década de 90.

Este movimento proporcionou uma verdadeira explosão no crescimento das organizações do terceiro setor. Meregé (2009) aponta alguns números a respeito deste crescimento, citando que de 107 mil instituições analisadas em 1996 passaram para 276 mil em 2002. Um crescimento de 157%, que nenhum outro setor da economia brasileira chegou a registrar.

Toda esta ascendência pressionou as instituições a se qualificarem em seu mercado de atuação com um modelo de gestão, organização e controles mais eficientes e adequados a acompanhar a velocidade das transformações econômicas impostas pelas instituições do primeiro e do segundo setor.

Com o intuito de garantir a manutenção das atividades das organizações do terceiro setor, seus dirigentes viram-se obrigados a profissionalizar seu modo de gerir a instituição, por meio de atitudes gerenciais profissionais cada vez mais adaptadas e necessárias a acompanhar este intenso ritmo de crescimento.

Percebe-se uma constante mobilização das organizações que participam do terceiro setor por estudos mais aprofundados no que se refere à gestão de recursos e aos instrumentos de controle, financeiros, estruturais e contábeis para compor um modelo de gerência organizacional mais adequado. A concorrência por recursos, a necessidade de medir e avaliar internamente o desempenho dos gestores do terceiro setor, bem como de determinar a viabilidade de projetos, aumentam a necessidade de profissionalização de sua gestão, principalmente por força de uma maior vigilância exercida por parte sociedade.

As mudanças nos modelos de gestão impostas a estas organizações associadas às rápidas mudanças econômicas, políticas, legais, tecnológicas etc., estão transformando a sistemática de organizar os recursos recebidos das ações de Captação de Recursos. Além das necessidades básicas de armazenar dados provenientes das atividades com Captações, os gestores obrigam-se a gerenciar de “ponta-a-ponta” todos os processos e informações pertinentes à área.

Os motivos que levam as Organizações Não Governamentais (ONGs) a perseguirem a profissionalização, segundo Andrade (2002) estão relacionados diretamente a duas situações inerentes a este processo: a primeira refere-se à concorrência por recursos, que, com o crescimento do terceiro setor, no qual estão inseridas as ONG's, faz com que a fatia que cabe a cada uma dessas organizações sem fins lucrativos tenda à diluição; a outra está ligada às exigências que a sociedade faz em relação à aplicação desses recursos por parte dessas organizações, para que seja aplicado de forma transparente e de maneira que force as instituições procurarem estabelecer maneiras sustentáveis de manter suas atividades.

Desenvolver procedimentos que ajudem a controlar, organizar e sistematizar os processos de recebimentos dos recursos captados pelas instituições do terceiro setor por meio de doações, torna-se cada vez mais uma tarefa desafiadora, pois depende do contexto e da análise de cada caso. Para isto, este trabalho procura entender discutir um pouco mais sobre este tema tão veemente na sociedade que é a constituição do terceiro setor e como estas instituições se organizam; além de

buscar evidenciar uma proposta de roteiro de trabalho com práticas adotadas de controle, organização e sistematização de algumas ações de captação de recursos. A proposta é a de se estudar as alternativas apresentadas, de maneira que gere disseminação conhecimentos que possam ser ampliados e reproduzidos em demais organizações do Terceiro Setor.

1.2 PROBLEMA DE PESQUISA

Como organizar os processos de recebimento dos recursos captados oriundos de doações realizadas às instituições do Terceiro Setor?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo geral

Propor um roteiro de trabalho que ajude a organizar os processos de recebimentos de recursos captados oriundos de doações às instituições do Terceiro Setor.

1.3.2 Objetivos específicos

- Realizar referencial teórico sobre o tema, que subsidiará as discussões;
- Sugerir a criação de Categorias e Programas de captação, com conceitos definidos, que possam classificar internamente e inclusive contabilmente os recursos recebidos provenientes das doações.
- Apresentar às instituições do terceiro setor um roteiro de trabalho que ajude a organizar e controlar as atividades de captação de recursos.

1.4 JUSTIFICATIVA

A realização deste e de outros trabalhos que procuram melhorar a organização e os processos de recebimento dos recursos captados é de fundamental importância para auxiliar organizações que participam do Terceiro Setor, na construção de um modelo de gestão de recursos mais eficiente e transparente.

As organizações no terceiro setor, num primeiro momento se estruturaram gerencialmente para responder à lógica do setor público e, nos últimos anos está

sendo necessária uma rápida adaptação na estrutura organizacional para acompanhar as exigências das parcerias entre as organizações do terceiro setor e empresas privadas, que começam a alocar recursos para os projetos ou ações sociais. (MENEGASSO, 2002)

Para o bom desempenho da atividade de Captação de Recursos estas instituições apresentam uma necessidade de estruturar seus processos de maneira que consiga padronizá-los entre seus colaboradores, criando uma série de conceitos, multiplicando procedimento, sistematizando as informações e seguindo regras e normas contábeis que são pertinentes a este setor.

No entanto, existem dificuldades de se encontrar profissionais ou sistemas especializados nesta área que atendam em conhecimento e/ou em experiência algumas expectativas, exigências e necessidades das áreas/departamentos que trabalham com captação de recursos. Expectativas do ponto de vista comercial, ou seja, que saibam construir procedimentos, conceitos e normas internas pertinentes a este mercado de captação, ajudando ou possibilitando ações atrativas para captar cada vez mais recursos. Como também, do ponto de vista contábil, financeiro e jurídico, os mesmos procedimentos devem atender também, todas as regulamentações e normas previstas para estas entidades que captam recursos.

Torna-se perceptível a necessidade de se ter um material que vise trazer a este segmento discussões e sugestões sobre procedimentos a serem adotados para o melhor desempenho de suas atividades. Algo como uma proposta de roteiro de trabalho, que ajude a estruturar os gestores na construção dos processos de recebimento de captação de recursos.

A escolha e o desenvolvimento deste tema surge a partir de uma necessidade de materiais e estudos acadêmicos que tragam aos profissionais de captação de recursos, bem como aos ligados a área Contábil e Financeira, subsídios de informações e conteúdos práticos e aplicáveis para se trabalhar nas instituições do Terceiro Setor, de maneira que possibilite a construção de um roteiro trabalho adaptado ao modelo de Gestão de Recursos adequado a realidade imposta a este segmento.

1.5 DELIMITAÇÕES DO TRABALHO

No que se refere ao tema, esta monografia apresenta uma delimitação, na medida em que utiliza como enfoque apenas as instituições do terceiro setor que

recebem recursos de doações através da atividade de captação de recursos. Desta maneira, o conteúdo é específico para as organizações que recebem doações, não podendo ser aplicado às demais categorias de instituições que podem compor o terceiro setor. No entanto, o estudo das atividades de recebimento dos recursos captados pode ser utilizado para qualquer organização que exerça esta prática, não limitado a alguma categoria peculiar de doação.

Não são trabalhados resgates históricos sobre os conceitos abordados de terceiro setor, objetivando-se utilizar apenas definições atuais usualmente entendidas pelo segmento. Como também, a ênfase deste trabalho não está ligada às questões legais e contábeis, por não se tratar apenas de uma discussão bibliográfica sobre o tema, mas sim, uma proposta de trabalho a ser sugerida às instituições, especialmente à área de controles de processos ou de recebimento de recursos doados.

1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO

Na primeira seção, apresenta-se a introdução do trabalho composta por seis partes, sendo a primeira uma exposição dos assuntos a serem tratados, buscando esclarecer a importância do tema. A segunda parte contém o problema da pesquisa a ser abordado, trazendo o foco que o trabalho busca responder. A seguir constitui-se a terceira e quarta parte, com os objetivos descritos e a justificativa que se apresenta para a construção deste estudo. Por fim, a introdução finaliza-se com a estruturação do trabalho, e uma delimitação desta monografia para que o leitor consiga construir ao ler, um mapa mental que o oriente sobre o assunto a ser tratado.

Na segunda seção, o referencial teórico foi desenvolvido em quatro partes, abrangendo referências que subsidiaram todo o processo de pesquisa e orientaram a compreensão e interpretação do conjunto de dados e informações coletadas. Com o intuito de classificar os entendimentos sobre a expressão terceiro setor, foram expostos na primeira parte desta seção, informações quanto à natureza conceitual sobre o tema, bem como a relação com o primeiro e segundo setor, além de abordadas informações relevantes sobre a importância da administração e do ato da organização dos processos.

Na segunda parte desta seção, foram apresentados temas administrativos relacionados ao ato de organizar procedimentos e sua importância na gestão de uma empresa. Na seqüência, a terceira parte desta seção oferece um conteúdo que visa ressaltar a importância da atividade de captação de recursos para as instituições do terceiro setor. Esta parte também descreve brevemente uma explicação sobre as principais fontes de captação de recursos procuradas pelas organizações. Fechando esta seção, a quarta parte apresenta alguns comentários e orientações sobre as Legislações e Normas que devem ser observadas pelas instituições do terceiro setor, para que o raciocínio do leitor possa também ser construído com bases legais, caso queira maiores informações sobre o assunto.

Na terceira seção, traçam-se os procedimentos metodológicos adotados na pesquisa, nos quais se contemplam, inicialmente, a caracterização da pesquisa e tipo da metodologia de análise. Já a quarta seção deste trabalho, contempla uma proposta de roteiro, apresentado às instituições de maneira que consiga construir um planejamento de suas atividades de captação de recursos bem como do recebimento dos mesmos. Estruturada de maneira simples, esta seção procura estabelecer para o leitor sugestões de conceitos e orientações para se organizar o trabalho desenvolvido no ato do recebimento dos recursos oriundos de doações.

Ao final deste trabalho, encontram-se a quinta e sexta seções com as conclusões desta monografia, trazendo as recomendações a serem consideradas no desenvolvimento destas atividades de controle sobre o processo de recebimento de doações, além de finalizar com as referências bibliográficas que respaldaram teoricamente todo o conteúdo apresentado.

2 ORGANIZAÇÕES DO TERCEIRO SETOR

2.1 NATUREZA CONCEITUAL

Para que seja possível promover uma discussão teórica sobre do tema proposto, torna-se imprescindível conhecer alguns estudos realizados que descrevem o significado de terminologias e conceitos utilizados para explicar o que é; e qual a atuação deste atores chamados de organizações do terceiro setor. Com a intenção de promover uma reflexão, é necessário um trabalho de pesquisa em materiais produzidos por teóricos que escrevem sobre este tema, bem como, um estudo sobre discussões bibliográficas existente, no que se refere ao conceito de captação de recursos e como as organizações do terceiro setor se organizam para realizar esta atividade.

Desta maneira, a procura por estabelecer um modelo de trabalho que sugira ao leitor uma construção de raciocínio e entendimento sobre o tema; passa por uma atividade que é a de analisar o surgimento de expressões ligadas ao assunto proposto, indo até a produção de conteúdo oriundo de um processo de experimentação prática. Por meio de embasamento teórico torna-se possível perceber a importância de elaborar uma proposta que tenha condições de orientar a construção de um modelo de gestão, bem como um formato de trabalho com sugestões de como organizar os recursos recebidos realizados pelo processo de captação de recursos feito pelas instituições do terceiro setor.

2.1.1 O crescimento das organizações do terceiro setor e sua importância para a sociedade

Para Cruz e Estraviz (1999), o processo de desenvolvimento social está ligado a um fenômeno recente que imputa uma crescente importância às organizações da sociedade civil chamadas de terceiro setor. O surgimento dessas organizações está relacionado ao resultado da iniciativa de indivíduos ou grupos para implementar ações de serviços ou agências de apoio técnico. O que estimula o trabalho é a iniciativa, a criatividade e a diversidade, permitindo-lhes funcionar como verdadeiras escolas de cidadania em busca das transformações que a sociedade exige.

Após os anos 80, com um cenário econômico mundial favorável se apresentando, foi possível perceber um crescimento em larga escala de instituições

ligadas ao terceiro setor. Este crescimento provocou nos dirigentes destas organizações, chamadas também de sem fins lucrativos, a necessidade de profissionalização de sua gestão, a ponto de recrutar executivos dos outros dois setores, com o intuito de garantir, por meio de atitudes gerenciais profissionais, a comunidade e a manutenção das atividades organizacionais desse setor.

De acordo com Araújo (2006), três setores distintos, no atual panorama econômico mundial, são os causadores da movimentação da economia e permitem, a partir daí, uma constante evolução da sociedade moderna:

1) O Estado configura-se como primeiro setor, que, por meio de seus órgãos e entidades, exerce suas múltiplas atividades seja política, administrativa, econômica e financeira, com o objetivo de cumprir suas finalidades básicas, desempenhando as seguintes funções:

- Instituição e dinamização de uma ordem jurídica, que possa atender todos os diversos níveis da sociedade;
- Resolução dos conflitos sociais por meio da aplicação das normas instituídas;
- Administração e gerenciamento dos bens públicos para atender às necessidades da coletividade.

2) As empresas privadas, que exercem suas atividades com a finalidade de obtenção de lucros a serem distribuídos aos investidores como remuneração do capital aplicado são classificadas como instituições do segundo setor.

3) A existência de um terceiro setor pode ser determinada como certa. Porém, sua classificação e definição, segundo o este autor, causa certa polêmica entre estudiosos, razões pela quais apresentam conceitos e definições para serem examinados e discutidos.

2.1.2 Conceitos e características das atividades do terceiro setor

Seguindo a linha de raciocínio apresentado por Loschpe (2000) o conceito de terceiro setor vem sendo utilizado no Brasil e em outros países, para designar o conjunto composto de organizações sem fins lucrativos, que têm como atividade principal o desenvolvimento de um trabalho com a participação voluntária, fora do âmbito governamental, permeando e sustentando às práticas da caridade, da filantropia e do mecenato, voltadas para a garantia do direito de cidadania da

sociedade. É interessante observar que este conceito é bastante aceito pela sociedade em geral, como também, por demais autores que buscam explicar tais definições.

Outro conceito a ser analisado, é o apresentado por Silva (2002) explicando que a expressão ou o significado de Terceiro Setor se caracteriza como uma denominação mais recente, e até o ano de 2002, quando escreveu, ainda era julgada como uma expressão pouco utilizada. De qualquer maneira; o autor explica que a identificação de um terceiro setor, aparece para aqueles que utilizam também o termo primeiro e segundo setor para explicar as funcionalidades e atuação do Estado e as atividades realizadas pelas empresas privadas. Para isto, o terceiro setor se apresentaria como aquele que possui as características dos dois outros setores. Portanto, genericamente, o terceiro setor seria visto como derivado de uma conjugação entre as finalidades do primeiro setor e a metodologia do segundo, ou seja, composto por organizações que visam benefícios coletivos, mesmo não sendo integrantes do governo, e de natureza privada sem objetivar auferir lucros.

Autores como Olak e Nascimento (2006) discutem o significado da terminologia terceiro setor e como esta expressão é trabalhada especificamente no Brasil. Eles discorrem que o emprego das expressões Terceiro Setor, Organizações não Governamentais (ONG), organizações da sociedade civil, organizações sociais, entidades beneficentes, organizações filantrópicas etc. são apresentadas, muitas vezes de maneira equivocada, pois são utilizadas como sinônimas, contribuindo para aumentar ainda mais a confusão e o entendimento diferenciado e necessário para cada termo. No entanto, para estes teóricos, apenas algumas destas expressões merecem atenção especial e seria suficiente para um bom entendimento da sociedade: Organizações não Governamentais e Terceiro Setor.

De certa maneira, o mesmo entendimento apresentado por outros autores para se explicar o significado de ONG e Terceiro setor é usado por Olak e Nascimento (2006), dividindo a atuação destes como instituições que trabalham paralelamente ao Estado e ao mercado de empresas privadas.

Falconer (1999) é um autor que também discorre sobre estes conceitos. Para ele, por ocasião da Conferência Rio-92, e em função dos temas que foram discutidos ali relacionados ao meio ambiente, à defesa de direitos humanos, à preocupação em organizar a participação social, etc., áreas em que as organizações não governamentais atuam com muita veemência; trouxe maior popularidade ao

significado e entendimento da expressão não governamental. A partir deste evento é que o conceito de organização não governamental e o de terceiro setor tiveram grande aceitação ao ponto de ser incorporado pela sociedade brasileira como um vocabulário usual.

Discussões similares estão de acordo com o ensinamento de Ioschpe (2000), quando cita quatro razões para agrupar tão diferentes entidades sob uma mesma denominação:

- a) Faz contraponto às ações do governo – onde as iniciativas particulares também conduzem determinadas atividades típicas do Estado, tais como: educação, saúde, desporto, cultura, comunicação, geração de emprego e renda, dentre outras;
- b) Faz contraponto às ações do mercado – o mercado não consegue atender à demanda, necessitando, portanto, de ações por parte das entidades sem fins lucrativos com o fim de atender a uma parte das condições que viabilizam o mercado;
- c) Emprista um sentido maior aos elementos que compõem – estimula a filantropia empresarial, determinando maior valor à empresa como um dos elementos componentes do item continuidade do investimento;
- d) Projeta uma visão integradora da vida pública – dá ênfase ao caráter complementar das ações entre os setores – mercado, Estado e terceiro setor -, de tal modo que a tríade é necessária e complementar, onde se pode observar que sem o Estado o terceiro setor não seria organizado, sem o terceiro setor o Estado não conseguiria cumprir todas as suas funções e sem o terceiro setor o mercado não conseguiria atender à demanda por produtos, serviços, e trabalho, sendo recíprocos os relacionamentos. (IOSCHPE, 2000, p.29)

Fica claro o esforço feito por este autor em tentar, de alguma maneira, dar ênfase sobre a importância das atividades realizadas pelas instituições do terceiro setor, uma vez que coloca a responsabilidade a estas organizações como sendo as grandes articuladoras e integradoras das ações realizadas pelo o Governo, mercado e sociedade civil, principalmente nas questões ligadas a constante busca por um processo de desenvolvimento social mais igualitário.

Além destes ensinamentos, algumas características relacionadas às entidades sem fins lucrativos são apresentadas de maneira clara por Freeman e Shoulders (1993). Estas características valem ser ressaltadas nas discussões sobre o tema, pois trazem informações que ajudam a entender e identificar tais entidades estudadas neste cenário de conceito e definições. São elas:

- a) Quanto ao Lucro: o lucro não é a razão da existência dessas entidades;
- b) Quanto à propriedade: julgam que pertencem à comunidade. Esclarecem ainda que não são, normalmente, caracterizadas pela divisibilidade do capital em partes proporcionais, que podem ser vendidas ou permutadas;

- c) Quanto às fontes de recursos: as contribuições com recursos financeiros não dão direito ao doador de participação proporcional nos bens ou serviços da organização.
- d) Quanto às principais decisões políticas e operacionais: as maiores decisões políticas e algumas decisões operacionais são tomadas por consenso de voto, via assembléia geral, por membros de diversos segmentos da sociedade direta ou indiretamente eleitos.

De acordo com estas informações citadas pelos autores, pode-se entender que o lucro não é a razão dessas entidades, mas ele é um meio necessário para a manutenção e continuidade das mesmas. Este é um dos motivos que fazem Olak e Nascimento (2006) explicar que as entidades sem fins lucrativos podem então também, serem classificadas como instituições privadas com propósitos e objetivos específicos de provocar mudanças no processo de desenvolvimento social e cujo patrimônio é estruturado, mantido e ampliado a partir de contribuições, doações e subvenções.

Apesar de todas estas explicações, vale a pena citar que tais entidades podem também ser classificadas de diversas maneiras, como por exemplo: sob a ótica jurídica, em função das atividades que desempenham, quanto à extensão dos benefícios sociais, quanto à origem dos recursos financeiros e econômicos que recebem etc.

De acordo Olak e Nascimento (2006), é possível se explicar e entender a finalidades destas entidades a partir de uma orientação quanto as atividades que realizam, origens de recursos e extensão dos benefícios sociais que tais organizações trabalham.

É importante sempre ressaltar que estes autores demonstram que as contribuições, doações, e subvenções podem ser consideradas como uma das principais fontes de recursos destas entidades. Este fato é de extrema importância para poder entender o objetivo deste trabalho.

Na seqüência, o quadro busca explicar de maneira mais prática este entendimento, trazendo diferenças relacionadas sobre: as atividades que as entidades desempenham; sobre a origem dos recursos e sobre a extensão dos benefícios sociais:

Quadro I – Classificação das entidades do Terceiro Setor:

| | |
|---|---|
| I – Quanto às atividades que desempenham | Entidades de caráter beneficente, filantrópico e caritativo; |
| | Entidades de assistência à saúde; |
| | Entidades religiosas; |
| | Entidades de caráter educacional, cultural, instrutivo, científico, artístico e literário; |
| | Entidades de caráter recreativo e esportivo; |
| | Associações de classe; |
| | Entidades de classe; |
| | Entidades sindicais; |
| II – Quanto à origem dos recursos financeiros e materiais | Sociedade Cooperativas. |
| | As que dependem fundamentalmente das subvenções governamentais. Estas entidades são as consideradas de Utilidade Pública, portadora do Certificado de Entidade de Fins Filantrópicos, concedido pelo Conselho Nacional de Assistência Social. |
| III – Quanto à extensão dos benefícios sociais | As que não dependem de subvenções governamentais. São aquelas entidades que têm como principais fontes de recursos as contribuições, doações, a cobrança de taxas de serviços dos sócios, associados e da comunidade em geral. Não recebem subvenções governamentais, mas podem receber subvenções de outras entidades privadas nacionais ou organizações internacionais. São entidades religiosas, associações classistas, entidades sindicais, etc. |
| | As que prestam serviços a toda a comunidade de forma irrestrita e incondicionalmente para a realização de fins educacionais e assistenciais, ou seja, a terceiros, pessoas estranhas ao seu quadro social. |
| | As que restringem seus benefícios apenas ao seu quadro social. São as associações classistas, entidades sindicais, entidades de recreação e lazer (clubes) etc. O acesso a estas entidades e aos seus serviços e benefícios é, normalmente, exclusivo aos associados e/ou sócios e, em alguns casos, aos seus dependentes. |

Fonte: Adaptado de Olak (2006, p.9)

No que se refere às organizações que dependem fundamentalmente das subvenções governamentais, Olak e Nascimento (2006) comentam que elas podem receber recursos, geralmente em dois formatos: No formato de subvenções ordinárias (periódicas) ou no formato de subvenções extraordinárias (esporádicas). As primeiras normalmente servem para subsidiar as despesas de custeio da instituição como, por exemplo, folha de pagamento e materiais utilizados na atividade social. As subvenções esporádicas são, normalmente, utilizadas para atender a projetos específicos de investimentos, como construção, ampliação e manutenção dos bens utilizados nas atividades ou para a realização de eventos e atividades não regulares. Normalmente, todos estes projetos estão sujeitos à prestação de contas, de acordo com as regras impostas pelos órgãos subventores.

Com estes conceitos e explicações que possibilitam o entendimento sobre o que é; e quais as principais características das entidades do terceiro setor, é possível estabelecer um estudo sobre a importância da atividade de captação de recursos para a sobrevivência destas organizações e de como elas poderiam se

organizar internamente para gerenciar os recursos recebidos com maior eficiência e transparência para a sociedade.

Para Cruz e Estraviz (1999) o cenário brasileiro aponta para a necessidade que as organizações têm de construir uma gestão de recursos cada vez mais eficaz, além de manterem acesos o compromisso e a paixão social que as movem. Neste sentido, surge para estas instituições o desafio de se manter de maneira sustentável. Este desafio envolve não só o levantamento e a adequada utilização de recursos financeiros; mas implica também em ações como a de investir no desenvolvimento das pessoas que fazem parte da organização; melhorar a qualidade dos serviços e adequá-los às necessidades das comunidades; como também, buscar a adesão da sociedade à causa da organização; além de informar – prestação de contas – de forma transparente.

Estes autores explicam que toda e qualquer instituição sem fins lucrativos, na intenção de viabilizar sua missão e seus projetos, precisa trabalhar arduamente para obter os recursos necessários à sua sobrevivência. Portanto, para estas organizações, torna-se cada vez mais fundamental a atividade de captação sistemática e organizada de recursos. Por isso, precisa ser uma atividade compreendida, assimilada e realizada; de forma direta ou indiretamente por toda a organização.

Andrade (2002) se refere a atividade realizada por estas instituições, tentando explicar que a continuidade do trabalho realizado pelas organizações do terceiro setor se baseia na legitimidade de suas ações e na confiabilidade que lhe votam o grupo atendido e a sociedade como um todo. Mas para que consigam se estabelecer como uma instituição constituída solidamente neste mercado, é necessário se fortalecer institucionalmente; e para isto, tal fortalecimento demanda também da ampliação das fontes de recursos de maneira adequada, para que possa minimamente garantir-lhes a sustentabilidade a médio e longo prazo.

A prática de captação de recursos em suas mais diferentes formas se dá uma vez que as organizações obtêm algum tipo de dinheiro ou recurso. É fato que esta atividade é de extrema importância, independente da origem de seus financiamentos, seja do governo, de indivíduos ou de empresas, seja recursos financeiros, materiais ou humanos, essa prática requer dedicação.

A sistematização dessas atividades e a apresentação de algumas técnicas e estratégias para a organização dos recursos captados tornam-se necessários para

toda e qualquer instituição do terceiro setor que se lança neste mercado de angariações de doações para ajudar a compor suas receitas. No entanto, não se pode ter a pretensão de acreditar que toda a técnica apresentada se adapta à todas as organizações do vasto terceiro setor. Mesmo assim, é válido este trabalho, uma vez que o conteúdo permeia e contempla grande parte da atividade operacional de controles dos recursos captados, desde o momento em que o recurso entra na instituição até sua contabilização para fins legais e de prestação de contas.

Para Ceregatti (2002) a expressão captar recursos tornou-se moda nos últimos anos, no Brasil, especialmente no universo das organizações sem fins lucrativos dedicadas à uma atividade com finalidades sociais. Captação ou mobilização de recursos torna-se, cada vez mais, um termo utilizado para descrever várias atividades e processos de geração de recursos que são realizadas por organizações sem fins lucrativos, em apoio à sua finalidade e objetivo principal, independente da fonte ou do método utilizado para gerá-los. Portanto, captar recursos; seja em dinheiro, doações de produtos ou trabalho voluntário, de uma maneira mais ativa, transforma-se numa necessidade, uma vez que o aumento da visibilidade e o conseqüente aumento do volume de trabalho, faz com que as organizações enxerguem sua limitação e capacidade de atuação devido a falta de recursos.

Para obter uma parte significativa dos recursos financeiros necessários a manutenção das suas atividades, segundo Falconer (2001), as instituições do terceiro setor precisam recorrer as organizações ligadas ao primeiro e ao segundo setor, fazendo com que este procedimento, muitas vezes, crie a elas uma condição de colaboração, dependência e até mesmo subordinação. Como por exemplo, vale citar que entre as principais fontes de recursos angariadas, estão as ligadas a algum tipo de fundo público, repassado para executar funções que usualmente caberiam ao Estado. No entanto, a geração de receita própria também faz parte das suas atividades, como por exemplo, as ações que promovem captação de recursos por meio de venda de produtos/serviços a associados ou terceiros e doações de empresas e de indivíduos.

Ceregatti (2002) destaca algumas das principais fontes de rendas identificadas pela maioria das organizações sem fins lucrativos:

- Recursos Governamentais, sejam Federais, Estaduais ou Municipais;

- Renda gerada pela venda de serviços (por exemplo, consultorias) ou produtos (camisetas, chaveiros, agendas etc.) e,
- Recursos captados através de doações (de indivíduos ou instituições).

Ceregatti (2002) comenta que a natureza – categorias e programas - dos produtos e/ou serviços oferecidos pela organização podem determinar o tipo e o modo de atuação em relação ao modelo de captação de recursos que trabalham. Por exemplo, no caso de uma organização cuja receita tem ligação direta com a atividade de prestação de serviços (por exemplo: assessoria ou treinamento) torna-se crucial estabelecer metas quantitativas e objetivos claros de receita a ser obtida para cada serviço que é oferecido. Já para as entidades que atuam na assistência social (por exemplo, a doentes, idosos, crianças órfãs etc.), são extremamente variadas as formas como se captam recursos.

2.2 O ATO ADMINISTRATIVO DE ORGANIZAR

A atividade de captar recursos, independentemente se for de indivíduos ou de instituições privadas ou governamentais, é um meio de tornar ainda mais público e facilmente identificável o trabalho desenvolvido pela entidade do terceiro setor. Este procedimento pode trazer diversas vantagens, como por exemplo: organização de seus processos e apoio da comunidade.

Uma das funções consideradas por diversos autores como básicas para qualquer gestor está no que se refere ao processo de organizar o trabalho desenvolvido. Quer seja num sentido de organizar mentalmente a estruturação de um projeto, ou quer seja em organizar recursos financeiros, tecnológico e pessoas.

No campo da administração, algumas atividades são apresentadas como inerentes ao processo de desenvolvimento sustentável para que as organizações alcancem o desempenho que desejam. Planejar, organizar, dirigir e controlar são funções ligadas a efetividade dos processos desenvolvidos pela empresa.

Drucker (2006), sustenta este pensamento comentando que um dos entendimentos sobre o conceito de organizar, pode ser caracterizado como uma atividade que compreende as decisões sobre a divisão de poder, traduzido em autoridade, tarefas e responsabilidades entre pessoas e na divisão de recursos para realizar tarefas.

Diante deste comentário, vale ressaltar que esta atividade assume características distintas e específicas para cada tipo de instituição que se trabalha. Como por exemplo, o processo de organizar os recursos recebidos por doações realizadas as instituições do terceiro setor é um campo de estudo vasto e contínuo, exigindo de autores da área, um constante estudo e discussões sobre os conceitos e expressões usadas para compreender este processo dentro das organizações.

Torna-se cada vez mais um desafio para as organizações do terceiro setor incorporar na sua gestão, conceitos e modelos administrativos que organizem seus processos e atividades de captação de recursos, com a finalidade de trazer maior percepção sobre a alocação interna dos recursos utilizados, bem como trazer possibilidades de se favorecer o processo de sustentabilidade de suas ações institucionais em prol de uma causa.

Sobre o ato administrativo de organizar Andrade (2002) se refere como uma das funções consideradas como essenciais no campo da administração, pois um dos seus princípios a ser seguido é o que sugere a divisão do trabalho por meio de vários instrumentos, dentre os quais se destacam os estatutos, os organogramas, os regimentos internos, os manuais de procedimentos e um plano de contas contábil bem estruturado e amparado pelas leis que regem a contabilidade. O estabelecimento de responsabilidades deveria ser um dos principais objetivos inerentes ao processo de organização administrativa. Se este processo for bem desenvolvido dentro de uma instituição do terceiro setor, o estabelecimento de uma função gerencial, por exemplo, pode minimizar os comuns atritos entre os técnicos e os voluntários de uma organização. Com as funções e responsabilidades bem delimitadas não sobrarão muito espaço para divergências internas, potencializando o trabalho e equipe, composta tanto por voluntários quanto por profissionais contratados.

A sistematização das atividades bem como o estabelecimento de metodologias de captação de recursos é fundamental para qualquer organização do terceiro setor. Algumas atividades aparecem como indispensáveis para estas entidades, como por exemplo: a construção e manutenção de uma base de dados de doadores que seja gerenciável e que permita captar os recursos necessários a cada ano; a categorização, definição e até mesmo conceituação das diferentes formas e produtos que caracterizam o recebimento das doações de maneira que tais conceitos sejam comuns entre os setores envolvidos neste processo; etc.

Neste contexto, o setor responsável por fazer a contabilidade da instituição tem um papel de extrema importância na organização, sistematização, geração de relatórios, prestação de contas e principalmente evidenciar os números resultantes da atividade de captação de recursos.

Para Araújo (2006), além de ser considerada como um instrumento de informação eficaz, uma das principais ferramentas utilizadas como canal de comunicação entre a entidade e os tomadores de decisões nas organizações é o processo chamado de evidenciação das origens dos recursos captados. Os que entregam recursos, sejam doadores, sejam membros associados; necessitam decidir sobre a continuidade, ou não, dessas contribuições, baseados muitas vezes nas informações produzidas pela contabilidade. As informações que o doador requer da contabilidade devem ser oferecidas por meio de relatórios contábeis, que permitam fazer um comparativo com a utilização dos demais recursos utilizados pela organização.

Além do fato de as organizações se encontrarem em ambientes turbulentos com rápidas e radicais mudanças, soma-se a importância que se tem dado à questão da implementação das ações estratégicas nas empresas e a operacionalização padronizadas dos seus processos de captação. Assim, é relevante uma análise mais cuidadosa para entender como estas instituições podem buscar a implementação bem sucedida de suas ações de controles e contabilização de captação de recursos, alinhando-as e integrando-as aos seus objetivos e metas estratégicos.

Para tratar essa questão, este trabalho propõe a construção de um roteiro que visa ajudar na elaboração de um processo que sistematize e organize os recursos captados pelas instituições do terceiro setor. De acordo com Schank (1995, p.35), “os roteiros permitem que os indivíduos façam inferências e, portanto, compreendam o discurso verbal/escrito”, sendo assim, estimular o raciocínio e a construção dos projetos de recebimento de captação de recursos, são de fundamental importância para qualquer instituição sem fins lucrativos.

2.3 A IMPORTÂNCIA DA ATIVIDADE DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS

Ao analisar o conteúdo de artigos sobre o assunto, é possível perceber que cada vez mais, o ato de captar recursos é indicado pelos autores como uma ação

necessária para a sobrevivência de organizações sem fins lucrativos. Por este e outros motivos, a atividade de buscar ou prospectar doadores, parceiros ou patrocínios torna-se estrategicamente importante no processo de captação de recursos de qualquer organização com foco em objetivos sociais e filantrópicos.

É interessante observar, que o planejamento da atividade de captação de recursos vem crescendo em importância e está apresentando-se mais veementemente nas instituições como uma consequência do seu planejamento estratégico, bem como, a elaboração dos processos de organização e contabilização dos recursos captados.

Os processos de planejamento e controle precisam estar alinhados a um modelo de gestão eficiente com vistas a buscar um gerenciamento adequado sobre a aplicação de recursos na organização. Neste sentido, torna-se cada vez mais importante para as organizações do terceiro setor, a busca pela eficácia no cumprimento de sua missão e atividades que garantam sua continuidade no mercado em que atua.

Neste contexto; ter clareza da missão proposta para cada organização é um procedimento base, pois uma vez definida a missão, os problemas que ela se propõe a combater e a forma como irá atuar na comunidade (os projetos sociais que serão desenvolvidos) são atividades que passam a estar expostas a toda sua estrutura, ficando mais fácil para a direção definir que recursos serão necessários para viabilizar estas atividades.

2.3.1 Plano de captação de recursos

Para a elaboração de um plano de captação de recursos que contemple todo o processo interno de organização, etc., alguns questionamentos e pontos de reflexões podem ajudar no processo de construção de uma análise mais precisa, por exemplo: no momento em que a organização passa a contemplar em sua missão e objetivos as respostas sobre sua finalidade, o que faz e para que existe, outras respostas passam a aparecer e ajudam a construir processos mais dinâmicos e precisos que ajudem a controlar as ações de captação de recursos, de acordo com Andrade (2002).

Para Goldschmidt (2009) com base nesta orientação, a organização precisa definir qual a sua necessidade de recursos? Sejam eles materiais, humanos ou

financeiros. Além disto, é importante entender e conhecer o motivo para qual se precisa de recursos? Em que esses recursos serão aplicados? Quais os resultados que serão obtidos? Como organizar/controlar os recursos captados? Que estrutura precisa ter para conseguir captar recursos juntos as fontes existentes? As respostas para este tipo de perguntas e outras, possibilitam a construção de um plano de captação de recursos bem como o início da estruturação de um processo de organização dos recursos captados.

A construção de um plano de captação, segundo Leandro (2008), pode ser utilizada para guiar a organização na execução de suas atividades. É interessante que neste plano constem os objetivos da organização, seus projetos, recursos envolvidos, potenciais financiadores e estratégias de captação. Sem o plano, os entraves para a captação aumentam, porque a instituição não saberá para que lado olhar ou seguir. Com o plano de captação em mãos, a organização tem condições de se dedicar a colocá-lo em prática. Assim, os financiadores certos para cada projeto serão contatados, os projetos serão desenvolvidos e a probabilidade de sucesso se torna maior.

Leandro (2008) é bem claro e objetivo em trazer algumas orientações para as instituições, comentando que para as empresas privadas, que atualmente são as grandes financiadoras de projetos sociais alocando grandes valores em recursos financeiros, algumas informações e procedimentos são de extrema relevância, como por exemplo, definir indicadores de resultados, de uma maneira que na proposta realizada pela organização que construiu o projeto, consiga demonstrar as fases de execução e como serão medidos os resultados alcançados. Ou seja, torna-se fundamental para a instituição definir com clareza as metas que pretendem alcançar com o projeto, ao mesmo tempo em que devem estabelecer um plano de aplicação de recursos com todo o retorno pretendido. Neste caso, o significado de retorno não é apenas compreendido como retorno financeiro, mas como a medição sobre o impacto que o projeto em que a empresa investiu os seus recursos proporcionará ao público-alvo (pessoas, comunidade) atendido.

Todos estes procedimentos estão atrelados a uma atividade de prestação de contas estruturada de tal forma que demonstre a forma com que os recursos foram geridos, de maneira que fique claro para as empresas financiadoras o fato de que a continuidade do financiamento a este projeto é algo atrativo. Portanto, com estes argumentos sobre as atividades que devem ser desenvolvidas pela empresa, fica

nítido a importância de se construir um plano de captação de recursos elaborado com todas as anuências necessárias, olhando para as necessidades do projeto e da empresa financiadora, bem como a criação de um programa de relacionamento que permita ações que aproximem, cada vez mais, a instituição doadora da instituição recebedora dos recursos.

Para este tipo de construção, quer seja de um plano de captação ou de um processo que estabeleça um bom relacionamento com as entidades financiadoras, as instituições do terceiro setor que captam recursos, devem ter claro em seu planejamento, política e processos operacionais, alguns conceitos sobre captação de recursos e principalmente quais serão os focos de abordagem que procurarão estabelecer nos seus planos de captação de recursos, para apresentar as possíveis entidades financiadoras.

Abaixo, são apresentados alguns conceitos que permitem compreender este universo de conceitos e ações que envolvem a temática sobre captação de recursos:

1. De acordo com o Dicionário de Cidadania da Fundação Bunge Captação de Recursos “são atividades que se desenvolvem dentro de uma organização sem fins lucrativos com o objetivo de levantar recursos, junto aos diversos elementos da sociedade, a fim de garantir a sustentabilidade da organização e de seus projetos”.
2. Seguindo este conceito, “o captador de recursos é a pessoa certa solicitando ao potencial doador correto a quantia exata para o programa adequado no momento chave da forma correta”. (Fonte: The Fund Raising School Center on Philanthropy. 2005, p.1)
3. Para Ceregatti (2002, p.5) captação ou mobilização de recursos, pode ser considerada para “descrever um leque de atividades de geração de recursos realizadas por organizações sem fins lucrativos em apoio à sua finalidade principal, independente da fonte e do método utilizado para gerá-los”.

De fato, praticamente todos os conceitos discutidos atualmente sobre captação de recursos, levam ao entendimento sobre a realização de atividades que busquem captar algum tipo de recurso junto à algumas fontes financiadoras dos projetos sociais apresentados de acordo com a instituição captadora. “Para realizar sua missão e atender às necessidades da comunidade, toda organização precisa de

recursos, sejam eles de origem nacional ou internacional, advindos de fontes governamentais ou privadas”. (LANDIM, 1999, p.3).

2.3.2 Principais fontes de captação de recursos

Entre as principais fontes de captação de recursos, destacam-se três utilizadas como foco de abordagem nos planos de captação de recursos construídos pelas instituições do terceiro setor:

a) Recursos Públicos Governamentais:

Para entender o processo de captação de recurso governamental, é necessário discorrer um pouco sobre o conceito de assistência governamental. Segundo Canabarro (2008), assistência governamental, pode ser entendida de um modo geral, como uma ação de um governo com o objetivo de fornecer determinado benefício econômico específico a uma entidade ou grupo de entidades visando atingir um determinado fim. Essa assistência pode se caracterizar de várias formas variando pela sua natureza e condições. Dentre elas, destacam-se as chamadas Subvenções Governamentais que “é uma contribuição de natureza pecuniária concedida a uma entidade em troca do cumprimento passo ou futuro de certas condições relacionadas às atividades operacionais da entidade”. (p. 2)

Neste contexto, pode-se atribuir também que outra forma de subvenção governamental é a aplicação do imposto devido em Fundos de Investimentos, na medida em que o Tesouro Nacional abre mão de parte da receita tributária e a entidade torna-se investidora de um fundo beneficiário, explicado com mais detalhes ao longo deste trabalho.

De acordo com Cruz e Estraviz (1999), através de determinadas isenções fiscais, o autor considera que indiretamente todas as organizações sem fins lucrativos de utilidade pública já recebem um certo financiamento do Estado. Além disso, é citado como exemplo outros recursos recebidos, como por exemplo: os recursos que são provenientes do governo podem vir de duas formas básicas: convênios e concursos públicos. No caso dos convênios se estabelece uma parceria entre a entidade e a instância governamental (geralmente o município ou o estado). Em geral esses convênios estão vinculados à área da infância (creches, abrigos e centros de juventude) até porque seguem requisitos constantes no ECA (Estatuto da Criança e do Adolescente). Para se obter convênios nesses moldes, a instituição

procura o Conselho Tutelar do Município. Existem também outros convênios que se estabelecem com a área de saúde e, muito provavelmente, com a criação das OS (Organizações Sociais). Esse conceito de convênio deve passar a funcionar também para museus, escolas, etc.

É importante ressaltar, que para vários autores, a construção de um convênio é considerada como um tipo de prestação de serviço; uma espécie de terceirização de alguma obrigação do governo, em que este, de certa forma transfere para as organizações sem fins lucrativos, uma vez as remunera para a realização de tais atividades e serviços prestados a comunidade.

Outra forma de captação de recursos governamental se dá com a formalização de contratos ou financiamentos específicos de entidades do governo como Ministérios e Secretarias. Além disto, pode-se encontrar junto ao governo outras duas origens de captação: projetos de geração de renda e eventos especiais, porém não serão tratados neste trabalho.

b) Doações Diretas provenientes de indivíduos ou empresas:

Todos os conceitos e esclarecimentos para o termo doação convergem na expressão "transferência definitiva", ou seja, segundo a PRONAC - Programa Nacional de Apoio à Cultura, transferir definitivamente e irreversivelmente numerários ou bens em favor de algum proponente – no caso, instituições do terceiro setor, pois são sem fins lucrativos.

Para alguns autores e instituições ligadas ao tema, doação também pode ser considerada como um contrato formal, que uma pessoa por liberalidade, transfere do seu patrimônio, bens ou vantagens para o de outra, que os aceita, no entanto para outros, a doação não tem natureza contratual, pois, em algumas situações, o consentimento do donatário não se verifica.

Contudo, para Júnior (2006) mostra-se prevalente a primeira explicação, a qual permite definir doação, como um contrato pelo qual uma das partes se obriga a "transferir gratuitamente um bem de sua propriedade para o patrimônio da outra, que se enriquece na medida em que aquele empobrece". Ele continua citando que essa é, inclusive, a interpretação autêntica do contrato de doação, previsto no artigo 1.165, do Código Civil de 1.916, in verbis, que prevê: "Art. 1165: Considera-se doação o contrato em que uma pessoa, por liberalidade, transfere do seu patrimônio bens ou vantagens para o de outro, que os aceita." A mesma definição é encontrada na Lei 10.406/02, que dispõe: "Art. 538: Considera-se doação o contrato em que

uma pessoa, por liberalidade, transfere do seu patrimônio bens ou vantagens para o de outra."

- c) Destinações do Imposto de Renda à pagar para projetos sociais, por meio dos Incentivos Fiscais:

De acordo com informações coletadas no Ministério da Integração Nacional (2009), a história dos incentivos fiscais inicia-se após a criação da Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste - SUDENE em 1959, através da Lei nº 3.692 de 15 de dezembro de 1959. Posteriormente, a Lei nº 5.173 de 27 de outubro de 1966, criou a Superintendência de Desenvolvimento da Amazônia - SUDAM. O Grupo de Recuperação Econômica do Estado do Espírito Santo - GERES - e o Fundo de Recuperação Econômica do Estado do Espírito Santo - FUNRES - foram criados através do Decreto-lei nº 880 de 18 de setembro de 1969. O FUNRES foi regulamentado pelo Decreto nº 66.547 de 11 de maio de 1970, que instituiu incentivos fiscais específicos para o Estado do Espírito Santo.

Desde então, os incentivos fiscais são ferramentas utilizadas pelo governo para promover o desenvolvimento de uma região ou atividade através de investimento privado, estabelecendo uma redução na arrecadação de impostos, definidos por lei. Estes incentivos consistem na exclusão total ou parcial do crédito tributário para aplicação em empresas de áreas ou setores da economia de interesse para o desenvolvimento geral da sociedade.

De acordo com o Rokembach (2008):

Os incentivos fiscais existem no mundo todo e são importantes ferramentas utilizadas pelos governos, que através da redução de sua arrecadação de impostos, buscam fomentar o investimento privado em uma determinada atividade ou região, portanto, eles não são uma vantagem, mas um instrumento da política de desenvolvimento. (2008, p. 3)

Os incentivos fiscais podem ser divididos em dois grupos:

1 – Gerais: como a UPF (Utilidade Pública Federal) e a OSCIP (Organização da Sociedade Civil de Interesse Público) – compreendem aqueles destinados a entidades sem fins lucrativos que atuem em múltiplas áreas;

2 – Setoriais: como aqueles destinados a FDCA (Fundo do Direito da Criança e do Adolescente) – Também abarcam entidades com fins lucrativos.

São diversos os projetos legais contemplados pelos incentivos fiscais, dentre eles cita-se doações para ONGs, para instituições de ensino e pesquisa, para

projetos culturais e audiovisuais, e como foco deste trabalho doações para fundos dos direitos da criança e do adolescente.

Todos estes entendimentos sobre a importância da atividade de captação de recursos à organização sem fins lucrativos, convergem para o que diz Armani (2009, p.4), quando cita que captação é, em si, um ato político estratégico de sustentabilidade. “Ao mobilizar recursos para sua ação, você se relaciona com a sociedade, oferece visões a ela leva mais pessoas a trabalhar em sua causa. O dinheiro é consequência direta de um trabalho permanente de educação”.

2.4 ASPECTOS PRELIMINARES SOBRE LEGISLAÇÃO

Toda instituição que se lança no campo da atividade de captação de recursos, deve ter em mente o conhecimento sobre alguns pré-requisitos legais a ser estudado e perseguido, com o objetivo de não ter complicações jurídicas, nem mesmo ser prejudicada em quaisquer ações que necessite de respaldos em leis ou normas que regulamentem suas atividades, ou seu campo de trabalho.

Para tal conhecimento, a proposta deste trabalho sugere um direcionamento do que as instituições devem procurar conhecer mais detalhes, até mesmo com a ajuda de especialistas na área, ao construir suas ações de captação de recursos, bem como receber doações sem ser prejudicada legalmente.

O Código Civil Brasileiro classifica as pessoas jurídicas em duas classes: as de direito público e as de direito privado, sendo, as de direito público divididas em duas subclasses: as de direito público interno (União, Estados, Distrito Federal e Municípios) e as de direito público externo (os demais Estados Soberanos). O artigo 16 estabelece que são pessoas jurídicas de direito privado, as sociedades civis, religiosas, morais, científicas ou literárias, as associações de utilidade pública, as sociedades mercantis e as fundações.

Assim, as pessoas jurídicas de direito privado são divididas em dois grupos fundamentais: as corporações e as fundações. Aquelas tendo como fundamento a reunião de pessoas físicas e que são as associações e sociedades; estas, tendo em sua gênese massas patrimoniais, ou seja, as fundações.

Neste trabalho, o foco das atenções está nas pessoas jurídicas de direito privado sem fins lucrativos (sociedades civis, associações e fundações). As organizações que compõem o terceiro setor podem ter diversas personalidades

jurídicas: fundações públicas ou privadas, associações ou sociedades civis, cooperativas ou cooperativas sociais.

Historicamente pode-se considerar que o terceiro setor surgiu com o Código Civil Brasileiro em 1916 com o nome de: as organizações sem fins lucrativos. Todas as organizações que constituem o terceiro setor são essencialmente sem fins lucrativos, podendo ser associação, instituto ou fundação. No entanto, apresenta-se uma grande diferença entre fundação e as demais sociedades, que é o fator “capital”.

Enquanto nas fundações a pessoa jurídica se organiza em torno do patrimônio destinado à consecução dos fins comuns, nas associações e sociedades predominam o elemento pessoal – o agrupamento de pessoas físicas que a compõem. (PAES, 2000, p. 36-37).

Observa-se que nas fundações há disponibilização de capital para que se consiga realizar seus objetivos, enquanto que nas demais instituições há apenas o objetivo em comum, no entanto, a grande questão é a falta de recursos para a realização de suas metas.

No Brasil, tem-se claramente o entendimento que as entidades sem fins lucrativos são aquelas em que as atividades e definições estatutárias não objetivam lucros e não distribuem resultados, não remuneram seus diretores e não distribuem benefícios, patrimônio, vantagens, etc.

A construção dos Estatutos deve conter cláusulas que definam critérios para o registro no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas – CNPJ. Tais critérios devem especificar a atividade que será realizada no moldes e caráter de ser sem fim lucrativo. Após ser constituída mediante estatuto, as organizações podem requerer títulos ou qualificações que lhes garantam benefícios diferentes. Os principais títulos e certificados concedidos pelo poder público às entidades de interesse social são:

Quadro II – Principais títulos e certificados

| | |
|--|--|
| Título de Utilidade Pública (Lei 91/35, Lei 6639/79, Decreto 50.517/61 e Decreto 60931/67): | Qualquer entidade com natureza jurídica de fundação, associação ou sociedade civil sem fins lucrativos, que seja constituída no país, em efetivo funcionamento nos últimos três anos, sirva desinteressadamente à coletividade e que não remunere sua diretoria e conselhos, pode ser declarada pelo Ministério da Justiça de Utilidade Pública Federal. |
| Registro no Conselho Nacional de Assistência Social (CNAS): | A entidade que tiver interesse em ser vinculada ao CNAS deve possuir o título de Utilidade Pública e atender aos requisitos da Resolução 31/99 do CNAS. |

| | |
|---|--|
| Certificado de Filantropia (Resolução 177 do CNAS): | Isenta, junto ao INSS, o pagamento da cota patronal das entidades assistenciais e de benemerência. A atual Constituição restringiu expressamente o benefício às entidades beneficentes de assistência social. |
| Organizações sociais (Lei 9.637/98): | Permite à instituição firmar contrato de gestão com o poder público com vistas à formação de parceria entre as partes para fomento e execução de atividades dirigidas ao ensino, à pesquisa científica, ao desenvolvimento tecnológico, à proteção e preservação do meio ambiente, à cultura e à saúde. Merece maior atenção aqui a qualificação de Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), pois no entender da autora essa lei delimita adequadamente as organizações que devem compor o terceiro setor. |
| Título de Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP): | Instituída pela Lei 9790/99 e regulamentada pelo Decreto 3.100/99, conhecida como a "Nova Lei do Terceiro Setor" ou o "Marco Legal", dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado sem fins lucrativos e institui e disciplina o Termo de Parceria. |

Fonte: adaptado de Andrade (2002, p.35)

Algumas observações são importantes a respeito deste quadro:

1. São direitos das entidades consideradas de Utilidade Pública Federal:
 - a. Receber doações da União;
 - b. Receber receitas das loterias federais;
 - c. Realizar sorteios;
 - d. Ser isentas de recolher a cota patronal para o INSS;
 - e. Ser isenta de depositar o FGTS;
 - f. "Permitir que pessoas físicas e jurídicas possam deduzir do Imposto de Renda sua doação". (PAES, 2000, p.415)
2. Segundo Andrade (2002), a lei estabelece claramente em seu art. 2º, as instituições que não poderão ser qualificadas de interesse público: instituições privadas de caráter comercial ou não-assistencial e as entidades públicas ou entidades privadas criadas pelo Poder Público, tais como: as sociedades comerciais; os sindicatos; as associações de classe ou de representação de categoria profissional; as instituições religiosas ou voltadas para disseminação de credos, cultos, práticas e visões devocionais e confessionais; as organizações partidárias e assemelhadas, inclusive suas fundações; as entidades de benefício mútuo destinadas a proporcionar bens e serviços a um círculo restrito

de associados ou sócios; as entidades e empresas que comercializam planos de saúde e assemelhados; as instituições hospitalares privadas não-gratuitas e suas mantenedoras; as escolas privadas dedicadas ao ensino formal não-gratuito e suas mantenedoras; as organizações sociais; as cooperativas; as fundações públicas; as fundações, sociedades civis ou associações de direito privado criadas por órgão público ou por fundações públicas; e as organizações creditícias que tenham qualquer tipo de vinculação com o sistema financeiro nacional a que se refere o art. 192 da Constituição Federal.

Neste trabalho, não serão tratados todas as características contábeis aplicadas às instituições do terceiro setor, mas vale orientar, que tais instituições devem ser guiadas adequadamente pelas leis e normas que regulamentam os processos executados pela contabilidade.

Para compor a sugestão de construção de um roteiro de trabalho que será apresentado, seria interessante que as entidades observassem com mais atenção o conteúdo das seguintes normas:

- LEI nº 5.172/ 1966 – CTN
- LEI nº 6.404/ 1976 – SAs
- LEI 8.742/1993 - LOAS
- Decreto 2.536/98 (EBAS)
- Gratuidades (Res. CNAS)
- Decreto 3.048/ 1999
- Lei 9.790/1999
- NBC Ts – CFC
- Lei 11.638/2007
- MP 449/2008
- NBC T 2.2 – Da Documentação Contábil
- NBC T 2.5 – Das Contas de Compensação
- NBC T 3 – Conceito, Conteúdo, Estrutura e Nomenclatura das Demonstrações Contábeis
- NBC T 4 – Da Avaliação Patrimonial

- NBC T 6 – Da Divulgação das Demonstrações Contábeis
- NBC T 10 – Aspectos Contábeis de Entidades Diversas:
- NBC T 10.4 – Fundações
- NBC T 10.18 - Entidades Sindicais e Associações de Classe
- NBC T 10.19 – Entidades sem Fins Lucrativos
- NBC T 19.4 - Incentivos Fiscais, Subvenções, Contribuições, Auxílios e Doações Governamentais
- CPCs (Comitê de pronunciamentos Contábeis)

As Normas citadas reconhecem que essas entidades são diferentes das demais e recomendam a adoção de terminologias específicas para as contas de Lucros ou Prejuízos, Capital e para a denominação da Demonstração do Resultado, com a finalidade de adequação dessas terminologias ao contexto das referidas entidades.

Observadas tais leis e normas com o devido cuidado e com a atenção dedicada as características de atuação cada entidade, o processo de prestação de contas e controles, inerente ao recebimento de recursos captados oriundos de doações, tornam-se mais transparente para a sociedade como um todo, além de facilitar a o controle de informações para a gestão interna dos processos.

3 METODOLOGIA

Com o objetivo de analisar o caráter prático dessa proposta conceitual, foi desenvolvida uma sugestão para aplicação do método de pesquisa-ação, ou um processo de observação participante em instituições ligadas ao terceiro setor. Segundo Machado (2006, p. 5), “pesquisa-ação é um método qualitativo de pesquisa que permite enfatizar especificidades em termos de origens e sentidos dos fenômenos sociais”.

Para um trabalho de pesquisa com esta abordagem, o método qualitativo é utilizado em situações nas quais as evidências qualitativas substitui as informações estatísticas relacionadas à épocas passadas; como também, em situações de observações do funcionamento complexo de estruturas organizacionais.

Como um dispositivo de intervenção, a pesquisa participativa - aqui como uma proposta a ser aplicada - afirma-se como um ato político, uma alternativa de atuação transformadora, propondo uma intervenção de ordem micropolítica na experiência social, permitindo discussões a respeito de conhecimentos específicos sobre uma realidade vivida.

Por meio de acúmulo de dados e informações adquiridos através de experiências de trabalhos em instituições do terceiro setor, é possível estabelecer o nexos entre a realidade vivida e as discussões bibliográficas, sugerindo a construção de idéias a respeito do tema proposto.

Este método de pesquisa-ação pode ser entendido como um processo participativo por essência. A participação de atores e de pesquisadores é analisada em suas diferentes formas e graus de intensidade e se destinada à democratização das práticas educativas e sociais, nos campos em que ocorrem a pesquisa e a ação.

De acordo com Michel (1986), as principais características de Pesquisa-ação são:

- Pesquisa social empírica concebida e realizada em estreita associação com uma ação ou resolução de um problema coletivo;
- Envolvimento cooperativo entre pesquisadores e participantes representantes da situação/problema;
- Pesquisadores têm papel ativo no equacionamento dos problemas, organização, acompanhamento e avaliação das ações;

- Definição de uma ação a ser desenvolvida, identificação de seus agentes, objetivos e obstáculos;
- Experimentação em situação real: variáveis não são isoláveis: ação interfere no que está sendo observado;
- Interpretações da realidade observada a partir de ações transformadoras produtos de deliberação;
- Pesquisa participativa (variante): estabelece relações comunicativas com as pessoas ou grupos da situação investigada. Pesquisadores participam do contexto investigado, identificam-se com valores e comportamentos. Melhor aceitação.

Neste contexto, para a construção do trabalho foi necessário realizar pesquisas bibliográficas que respaldassem teoricamente o conteúdo, optando-se por uma abordagem qualitativa da informação. Além disso, a utilização de técnicas como: análise de documentos e pesquisa participativa, na intenção de investigar as práticas sobre os processos de recebimentos de doações realizados às instituições do terceiro setor.

4 PROPOSTA DE ROTEIRO DE TRABALHO ÀS INSTITUIÇÕES DO TERCEIRO SETOR

4.1 NO QUE SE REFERE AO PLANEJAMENTO DA ATIVIDADE DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS

De acordo com atividades de pesquisas participativas realizadas em instituições sem fins lucrativos, é possível constatar que para que o processo de captação de recursos seja considerado eficiente, como também, a existência de uma boa relação com as fontes financiadoras sejam efetivamente adequada, se faz necessário para qualquer organização ter uma sistemática que possibilite o controle e um gerenciamento sob a classificação contábil adequado de todo e qualquer recurso captado.

Com um controle eficiente, a instituição consegue demonstrar a efetividade do trabalho realizado, além de ser transparente para toda a sociedade no que se refere à utilização dos recursos. Deste modo, a organização passa confiabilidade para seus públicos de interesse, ao demonstrar que seus números são apresentados de forma organizada, com tempestividade e rastreabilidade da informação.

A construção de um roteiro de trabalho que permita às instituições criarem um processo de recebimento de recursos oriundos de doações de forma organizada, pode ser entendido como uma atividade fundamental para a sobrevivência e sustentabilidade da organização. Uma sugestão de roteiro de trabalho que ajude a construir uma organização dos pensamentos dos gestores, bem como estruturar as ações de recebimento de doações, são apresentados neste trabalho, de forma que possibilite a compreensão das metodologias de trabalhos atuais utilizadas por instituições de terceiro setor.

A primeira orientação para a construção deste roteiro é que para iniciar a atividade de captação e de organização de recursos, a instituição deve também responder a seguinte pergunta: O que é possível receber de doações?

4.1.1 Definição das doações que se podem receber

É de extrema importância definir para toda a instituição, que tipo de recurso a organização tem capacidade de receber. Armazenamento, utilização, contabilização, distribuição, emissão de recibos, prestação de contas, utilização do recurso, etc.,

são características e atividades importantes a serem discutidas antes de receber qualquer tipo de doação.

A instituição deve ter claro em sua política de captação de recursos quais doações ela tem condições de receber, quanto e como ela este procedimento pode acontecer. Por exemplo: se em sua política de captação não estiver claro que não tem condições de receber mobiliários ou equipamentos eletrônicos por falta de espaço físico ou condições de manutenção inexistentes, como ela irá se reportar a um doador que chegar as portas da organização com algum móvel, como uma cama de madeira, por exemplo? O constrangimento em dizer para este doador que a instituição não está preparada para receber este tipo de doação é muito grande, correndo o risco de perder a empatia deste doador pela organização.

Quando se fala de captação de recursos para uma organização, pode-se entender que se está falando em captação de dinheiro, de materiais, de produtos, equipamentos, espaços físicos para a realização de atividades ou eventos e, sem dúvida, de pessoas.

4.1.2 Levantamento das necessidades da organização

Respondidas estas questões, a segunda orientação desta proposta de roteiro de trabalho, baseia-se no levantamento das necessidades financeiras e estruturais da organização, pois para se receber doação de maneira organizada é necessário uma especificação dos tipos de doações que ela tem condições e que precisa receber. Por exemplo:

- a) Doações em espécie:** podem ser consideradas aquelas doações realizadas em dinheiro – moeda nacional ou internacional – ou cheque, independentemente da forma de pagamento.
- b) Doações de Materiais/Produtos:** podem ser consideradas como doações de qualquer tipo de material/produto que a instituição tenha necessidade e condições de receber. Identificado como tudo aquilo que é tangível e que está disponível para a aquisição, geralmente estas doações são caracterizadas de acordo com a classificação que os almoxarifados da instituição trabalham para caracterizar seus produtos e materiais comprados, por exemplo: alimentos, materiais de limpeza e higiene, materiais de expediente, materiais de construção, mobiliários,

equipamentos, vestuário, materiais ligados ao negócio da instituição, etc. Neste caso é importante que a instituição conheça sua capacidade de armazenamento deste tipo de materiais possíveis de doações, bem como informações relacionadas a consumo e formato de entrega do material doado para o correto dimensionamento de valores e controles das entradas das doações recebidas.

- c) Doações de serviços:** podem ser caracterizadas como quaisquer serviços prestados gratuitamente – totalmente ou não – para a instituição, incluindo-se atividades de ordem material (como transporte, reparação e conserto de produtos, hotelaria, etc.), atividades financeiras (como seguros, fornecimento de crédito, etc) e atividades intelectuais (como aconselhamentos jurídicos, consultorias, etc.), quer seja de pessoa física ou jurídica. Neste caso, a instituição deve procurar saber que tipo de serviço ela tem interesse de receber no formato de doação. Esta informação é importante, pois como se trata de uma doação, o doador de serviço pode a qualquer momento interromper o serviço prestado não tendo a necessidade de justificar nada para a empresa, pois é uma doação, ou seja, na maioria das vezes sem obrigatoriedade jurídica. Por isso, como sugestão a instituição deve procurar estabelecer com o doador, um tipo de contrato de parceria/doação que formalize o serviço a ser doado, para que de alguma forma, este procedimento busque forçar o doador entregar o serviço proposto.
- d) Doações que tragam visibilidade:** Este tipo de doação, geralmente não gera nenhum tipo de receita no ato da doação, no entanto, gera um valor agregado para a instituição com alta capacidade de mobilizar outros tipos de recursos, por exemplo: doações de publicidade e propagandas; a imagem de um ator ou atriz, cantores, políticos que lutam pela causa da instituição; as logomarcas divulgadas em sites, camisetas; oportunidades de falar da instituição em palestras, etc. Talvez fique difícil mensurar ou estabelecer o valor desta doação para os devidos controles, mas ela é de extrema importância para qualquer instituição do terceiro setor que capta recursos, pois ajuda a impactar um número grande de pessoas físicas e jurídicas (potenciais doadores), divulgando sua causa, missão, etc.

Estas definições são importantes para iniciar qualquer tipo de recebimento de doações. É interessante para a empresa ter claro que ao lançar-se na atividade de captação de recurso, ela pode deparar-se com os mais diversos tipos de doações imagináveis a escolha do doador. No entanto, com critérios estabelecidos sobre os tipos de doações que ela procura receber, torna-se mais fácil e atraente para o doador realizar sua doação, uma vez que tem a alternativa de procurar a instituição de acordo com o produto da doação que ele deseja realizar.

Para a instituição, estas definições são os primeiros passos para poder elaborar um plano de captação mais direcionado aos diversos públicos-alvo de financiadores existentes, além de ter condições de iniciar outras atividades de organização de recursos necessárias para uma boa gestão e controle de toda e qualquer doação recebida.

4.1.3 Classificação dos recursos recebidos

Um terceiro passo sugerido é o de buscar classificar os recursos recebidos utilizando-se de três critérios básicos que permitirão sua melhor rastreabilidade e entendimento gerencial e/ou contábil da doação recebida. Vale a pena ressaltar que os conceitos e descrições abaixo, não se tratam de explicações ou normas de natureza contábil, e sim, trata-se de um exercício ilustrativo, que busca exemplificar na mentalidade do doador e na do captador de recursos, uma forma de entender onde e como o recurso captado será utilizado, ou de que maneira este recurso entra na organização.

Tal sugestão de classificação, passa pelo entendimento dos seguintes critérios:

a) Pela obrigatoriedade da utilização do recurso estabelecida pelo doador.

Em algumas vezes, o plano ou projeto de captação de recursos já vem com uma descrição ou discriminação do que será feito, ou como será utilizado o recurso recebido pela doação. É como se a doação realizada fosse “casada” com algum tipo de material a ser comprado pela instituição. Tal casamento obriga a instituição a comprar exatamente o que estava proposto no plano, ou seja, a organização, não tem possibilidade de utilizar o recurso recebido de outra maneira. Ela se obriga a

comprar ou usar o recurso exatamente como está proposto pelo plano de captação acordado com o doador.

Como sugestão, dentre todas as formas ou programas de doação que a instituição trabalha, seria interessante realizar um tipo de separação tanto para o doador como para os captadores, sobre o que é doação “casada” do que não é “casada”.

Uma proposta de entendimento das expressões seriam as seguintes:

- **Casada:** Doações que a instituição recebe em que tem a obrigação de utilizar o recurso conforme foi pré-estipulado em algum plano de captação. Por exemplo: doações para comprar equipamentos ou para pagar as despesas com um determinado evento, ou até mesmo a construção de um novo setor, unidade, etc.
- **Não-casada:** São doações livres da obrigatoriedade de utilização, ou seja, a instituição pode utilizar o recurso da melhor maneira que lhe convir para pagar qualquer despesa que julgar necessária para aquele momento.

Esta separação pode ser construída conjuntamente com a área de controle de captação de recurso, bem como com a contabilidade, que lançará os valores recebidos de acordo com cada projeto estipulado. Realizando esta separação, a instituição poderá ter um melhor entendimento gerencial proporcionando facilidades na utilização dos recursos recebidos, auxiliando a prestação de contas, além de trazer maior transparência e organização para o doador.

b) Pelo modelo ou forma com que o recurso entra na instituição.

No decorrer deste trabalho, ficará mais claro com algumas exemplificações o entendimento sobre este assunto. Contudo, de maneira simples, é possível entender que existem duas maneiras do recurso proveniente de uma doação chegar até a instituição: pode ser de maneira direta ou indireta.

As contribuições das doações que chegam de maneira direta são as que entram diretamente no caixa ou entregues na estrutura física da instituição, ou seja, é quando um doador entrega ou deposita algum recurso, ou até mesmo vai pessoalmente entregar a doação que deseja realizar, sem organismos intermediários que recebem o recurso antes de repassar para a instituição de direito. Isto quer dizer que em alguns casos de doações o recurso captado vai primeiramente

para a administração de algum órgão governamental antes de chegar até a instituição.

Aqui vale frisar que esta separação trata-se apenas da intermediação de alguns órgãos governamentais previstos em lei para tal função. Não está sendo tratado neste contexto, intermediações bancárias ou funcionalidades de pagamentos de doação via conta telefônica ou de energia, em que algumas operadoras repassam o recurso recebido logo após o ato da doação realizada mediante contrato de prestação de serviço para este tipo de pagamento.

Conforme citado, esta separação sugere uma diferenciação dos recursos captados via alguns projetos que utilizam a estratégia permitida pelo governo no que se refere aos Incentivos Fiscais, em que o recurso passa primeiramente nas mãos de um Fundo do Governo antes de chegar até a instituição, que tem uma série de obrigações e procedimentos a cumprir para “capturar” este recurso junto a estes órgãos.

c) Pela maneira que a instituição utilizará ou aplicará o recurso recebido.

É comum encontrar; nestas instituições, a seguinte expressão utilizada de maneira simples e cotidianamente: A doação recebida é para Custeio ou para Investimento? A instituição pode estabelecer alguns critérios internos e decidir utilizar o recurso recebido para ajudar a pagar suas despesas com o custeio da organização de acordo com suas maiores necessidades do momento – salários, conta de água, energia, telefone, etc., ou ela pode decidir que este recurso será utilizado para os investimentos em obras, ou equipamentos que serão incorporados no ativo imobilizado. Em algumas situações, a doação já é caracterizada como patrimonial em sua essência, por exemplo: maquinários, computadores, mobiliários etc.

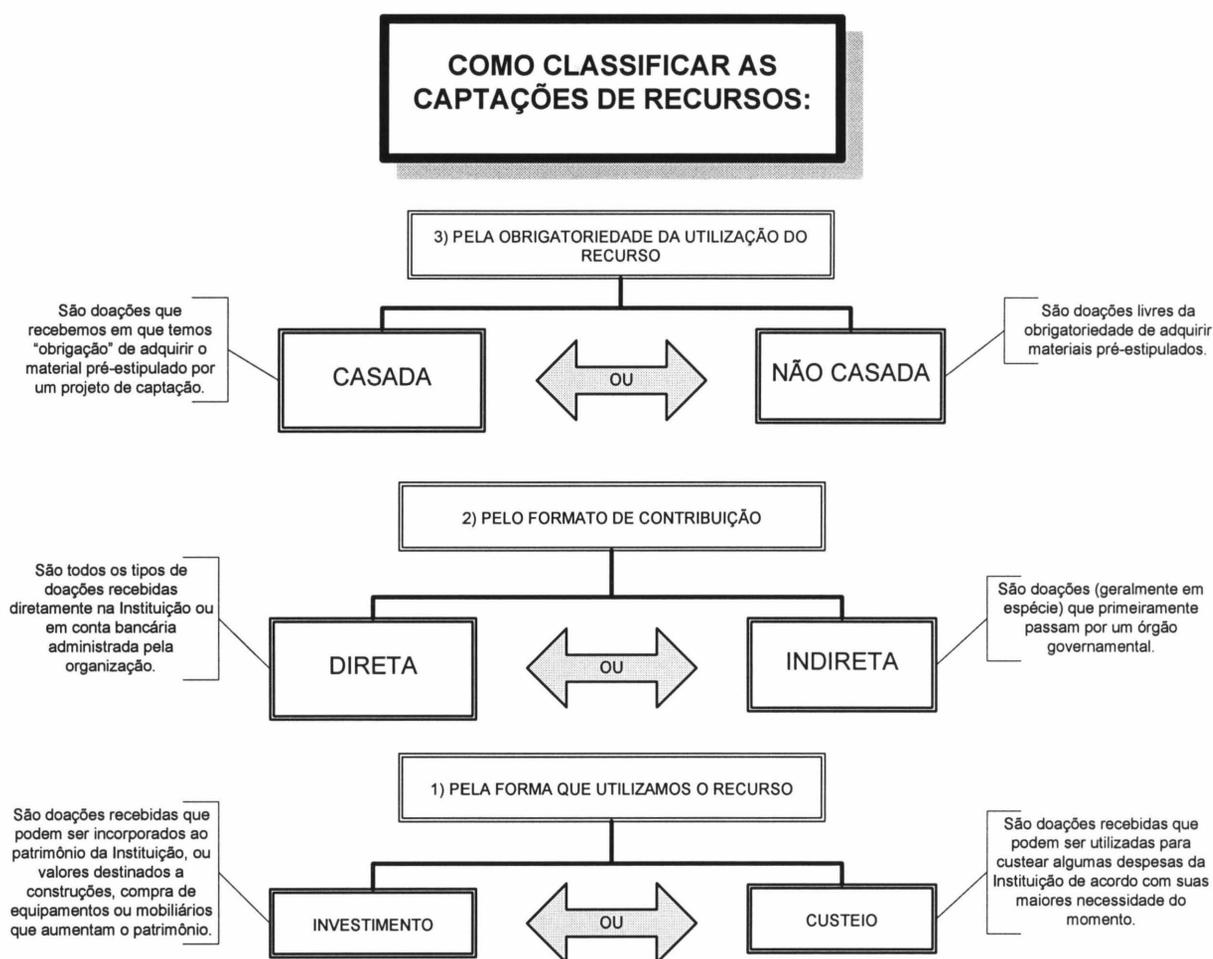
Este tipo de divisão – doações para custeio ou investimento – facilita no entendimento do doador deixando mais claro a destinação da aplicação do recurso captado já no plano de captação. Além disso, facilita para os captadores o entendimento gerencial sobre o controle interno do recurso recebido no momento da sua contabilização, ou prestação de contas, por exemplo. É uma maneira de tangibilizar para o doador e para o captador, onde o recurso está sendo aplicado.

É importante novamente frisar que, nesta sugestão de classificação das doações recebidas, o conceito aplicado para o entendimento de investimento e

custeio não é necessariamente relacionado ao conceito contábil da palavra que busca a correta classificação no plano de contas. Pois sabe-se que de maneira geral, as contribuições para custeio, ou seja, recebidas pelo caixa ou conta bancária, devem transitar pelas contas de resultado consideradas como receitas.

Tal entendimento, pode ser um facilitador no gerenciamento dos recursos captados, uma vez que todas as instituições tem a necessidade de prestar contas das doações recebidas, quer seja para organismos governamentais ou para a sociedade civil. Abaixo, segue um desenho – mapa mental – que pode facilitar a orientação da construção destas classificações:

Quadro III – Mapa mental para classificação de recursos



Fonte: elaborado pelo autor (2009)

Conforme a organização vai se “acostumando” com este entendimento sobre a maneira com que a doação entra da instituição, o gerenciamento dos recursos

pode tomar rumos ainda mais precisos e específicos no que se refere a categorização das doações recebidas.

Utilizando-se do conhecimento produzido internamente pelos processos de captação de recursos utilizados pela organização, é possível estabelecer a construção de tipos ou categorias de doações que permitam a diferenciação do produto da doação, bem como da forma de pagamento, além de identificar mais facilmente a forma de pagamento escolhido pelo doador, criando formatos de doações estruturadas tanto para a organização quanto para o doador identificar qual a maneira mais adequada para ele ajudar a instituição.

4.1.4 Criação de categoria de doações

A criação de categoria de doações é também uma maneira mais específica de gerenciar os diversos tipos de recursos recebidos pela doação, considerada aqui como a quarta sugestão para a construção do roteiro de trabalho. Inicialmente é importante entender, dentre todos os tipos de doações possíveis de serem recebidas pela instituição, qual pode ser ou não contabilmente registrada como receita para a instituição, melhorando as contas de resultados da organização. Este entendimento é de extrema importância para a organização, pois ela pode ter vários interesses econômicos neste processo.

Um dos principais interesses é o de sustentabilidade lastreado pelas informações que vem da contabilidade. Se o recurso passa de alguma maneira pelos procedimentos e registros contábeis, pode se dizer que está melhorando o resultado econômico e financeiro da organização.

As contribuições que permitem legalmente à instituição realizar a classificação contábil, registrando como receita em uma conta criada dentro das contas de resultado, podem ser chamadas de doações contabilizáveis. Vale citar que esta também, é uma expressão conhecida pelas instituições do terceiro setor.

As chamadas doações que são contabilizáveis, como já citado anteriormente, melhoram o resultado da instituição. De acordo com o tipo de doação recebida, a contabilidade, ao realizar a entrada da informação em seu sistema contábil, tem a possibilidade de criar agrupamentos relacionados ao produto da doação, para de alguma maneira estabelecer um entendimento sobre o que está sendo gerado de

receita para instituição; e como este recurso será utilizado para as contas de custeio ou de investimento.

A criação de categorias de doações deve ser estruturada ao modo de funcionamento de três importantes áreas dentro da organização:

a) Deve atender as expectativas da diretoria, estando alinhadas as descrições e conteúdo do planejamento estratégico, bem como estar de acordo com seus interesses gerenciais, no que se refere aos relatórios produzidos para informar o andamento das atividades de captação de recursos, permitindo uma visão clara sobre todos os produtos de doações recebidas. Desta maneira, a diretoria conseguirá ou terá condições de tomar qualquer decisão que pode influenciar o bom andamento das atividades da instituição.

b) Deve ser adequada ao modelo de captação de recursos adotado pela organização; buscando contemplar todo e qualquer tipo de doação possível de ser recebida, além de produzir informações diferenciadas sobre o modo de pagamento adotado, como também do produto da doação escolhido a ser pelo doador. Uma vez criada categorias que permitam a diferenciação do produto doado, tipo de pagamento e outras informações inerentes ao processo, o gerenciamento dos números produzidos pela contabilidade sobre o andamento da área de captação de recursos tornam-se mais específicos e segmentados, de forma a promover o entendimento à qualquer leitor que busque conhecer um pouco mais sobre o volume de captação de recursos movimentado pela instituição.

c) Além de atender as aplicações legais e normas contábeis, as criações de categorias de doações devem ser construídas igualmente na contabilidade para que este setor tenha condições de classificar as contribuições recebidas de acordo com o tipo de funcionamento escolhido pela área de captação de recurso e orientações da diretoria.

Na prática, significa uma adequação ao modo de funcionamento da organização no que se refere aos recursos recebíveis de doação. Para isto, é necessário identificar algumas características das doações. Como sugestão, a instituição pode responder algumas perguntas sobre o modelo de captação de recurso escolhido:

- 1. No que se refere as doações em espécie:** Existem doadores que realizam doações com uma frequência regular para a organização? Se a resposta for sim, tanto estes doadores como o valor recebido podem ser caracterizados

como doadores ou doações continuadas. É possível criar este critério uma vez que a doação mantenha uma frequência identificável de pagamentos, seja diária, semanal, mensal ou anual. A existência deste doador sugere a criação de uma categoria de doação distinta para absorver esta classificação de contribuições recebidas regularmente pela instituição. Desta maneira, é possível estabelecer várias ações em cima desta informação, uma vez que a informação for isolada, como por exemplo: criações de programas de relacionamento com este público que se mantém fiel a organização; criação de relatórios que possam amparar o fluxo de caixa projetado da instituição com a expectativa financeira de recebimento garantida pelos doadores; estabelecimento de ações de captação de recursos que possam promover ou incentivar a frequência das doações para ajudar uma causa ou uma campanha específica; etc. Este tipo de categoria de doação, na maioria dos casos, necessitam sim de algum estímulo da organização para que os doadores mantenham a frequência de pagamentos, ou seja, não é algo que nasce espontaneamente do doador para com a instituição; pelo contrário, de certa maneira, este tipo de doação só acontece quando é provocada pela organização com campanhas que estimulem o doador a se manter fiel no compromisso regular de pagamento.

2. **No que se refere as doações esporádicas:** Existem doadores que realizam doações espontaneamente sem que seja possível perceber uma regularidade na frequência dos pagamentos da doação para a instituição? Se a resposta for sim, esta também pode ser entendida como uma categoria distinta de doação a ser destacada na forma de classificação contábil, como em qualquer outro instrumento de controle usado pela instituição. É importante observar que neste caso, o tipo de produto doado pode ser de natureza financeira, como por exemplo, dinheiro cheque, depósitos em conta bancária; como também, pode ser em materiais usados pela instituição para ajudar no seu funcionamento, como por exemplo: alimentos, materiais de expediente, materiais de limpeza, materiais patrimoniais, materiais de construção, etc.
3. **No que se refere as doações vinculadas a algum tipo de incentivo fiscal por parte do governo:** Existem doadores que procuram realizar doações que possam trazer algum tipo de benefício fiscal para ele ou para a empresa ligada a ele? Se a resposta for sim, é importante observar o modo de

funcionamento deste modelo de doação para a criação de uma categoria que absorva os programas de doações vinculadas ao tipo de benefício fiscal dado ao doador. Além disso, a instituição deve se organizar de duas maneiras para controlar estas doações: Uma é na área de captação de recursos que fica responsável por construir uma forma de controle capaz de identificar as doações realizadas para o projeto social da instituição cadastrado junto ao órgão governamental responsável pela intermediação dos valores doados. Outro é na contabilidade que tem a função de classificar contabilmente os recursos recebidos do órgão governamental (ex: FIA – Fundo da Infância e Adolescência – comentado mais à frente) que repassa para a instituição os valores que foram captados para o seu projeto social, mediante a um plano de aplicação de recursos apresentado ao governo. Para maiores detalhes é importante conhecer o manual de incentivo fiscal disponível pelo governo a empresas que querem se aprofundar mais neste assunto e na maneira que as instituições trabalham com esta categoria de doação.

Mesmo assim, para este caso, vale a pena citar algumas explicações e comentários sobre o modo de funcionamento destas captações de recursos. Os incentivos fiscais são ferramentas utilizadas pelo governo para promover o desenvolvimento de uma região ou atividade através de investimento privado, estabelecendo uma redução na arrecadação de impostos, definidos por lei. Estes incentivos consistem na exclusão total ou parcial do crédito tributário para aplicação em empresas de áreas ou setores da economia de interesse para o desenvolvimento geral da sociedade.

São diversos os projetos legais contemplados pelos incentivos fiscais, dentre eles cita-se doações para ONGs, para instituições de ensino e pesquisa, para projetos culturais e audiovisuais, e para fundos dos direitos da criança e do adolescente.

De acordo com Bettoni (2009) o Regulamento do Imposto de Renda – Subseção XXII – Contribuições e Doações Art. 365 escreve o seguinte: são vedadas deduções decorrentes de quaisquer doações e contribuições, exceto as relacionadas a seguir (Lei nº 9.249, de 1995, art. 13, inciso VI, e § 2º, incisos II e III):

I – as efetuadas às instituições de ensino e pesquisa cuja criação tenha sido autorizada por lei federal e que preencham os requisitos dos incisos I e II do art. 213

da Constituição, até o limite de um e meio por cento do lucro operacional, antes de computada a sua dedução e a de que trata o inciso seguinte;

II – as doações, até limite de dois por cento de lucro operacional da pessoa jurídica, antes de computada a sua dedução, efetuadas a entidades civis, legalmente constituídas no Brasil, sem fins lucrativos, que prestem serviços gratuitos em benefício de empregado da pessoa jurídica doadora e respectivos dependentes, ou em benefício da comunidade onde atuem, observadas as seguintes regras:

- a) As doações, quando em dinheiro, serão feitas mediante crédito em conta corrente bancária diretamente em nome da entidade beneficiária;
- b) A pessoa jurídica doadora manterá em arquivo, à disposição da fiscalização, declaração, segundo modelo aprovado pela Secretaria da Receita Federal, fornecida pela entidade beneficiária, em que esta se compromete a aplicar integralmente os recursos recebidos na realização de seus objetivos sociais, com identificação da pessoa física responsável pelo seu cumprimento, e a não distribuir lucros, bonificações ou vantagens a dirigentes, mantenedores ou associados, sob nenhuma forma ou pretexto;
- c) A entidade civil beneficiária deverá ser reconhecida de utilidade pública por ato formal de órgão competente da União, exceto quando se tratar de entidade que preste exclusivamente serviços gratuitos em benefício de empregados da pessoa jurídica doadora e respectivos dependentes, ou em benefício da comunidade onde atuem.

Neste caso, este tipo de contribuição pode ser considerado um instrumento de ação social, quando realizado corretamente de acordo com as Leis, uma vez que podem atingir instituições sociais das mais diferentes frentes, contribuindo de maneira efetiva para a sustentabilidade das atividades desenvolvidas em prol das comunidades mais carentes.

Empresas que tributam pelo regime de lucro real, podem fazer uma doação direta às atividades de ação social, ou seja, para a pessoa jurídica que declara imposto de renda com base no lucro real, é possível obter incentivo através da dedutibilidade fiscal como despesa operacional em até 2% do Lucro Operacional Bruto. Isso significa que uma empresa com lucro real poderá repassar até 2% de

seu lucro operacional bruto, reduzindo seu imposto de renda e contribuição social. Esse incentivo fiscal gera um retorno de 34% da doação através da diminuição dos impostos. (ROKEMBACH, 2008)

A renúncia fiscal também é um benefício importante de ser comentado. Trata-se de um benefício oferecido pelo Estado, que permite aos contribuintes destinar parte de um imposto que será pago aos cofres públicos para uma área ou um projeto específico, como por exemplo as Leis de Incentivo à Cultura, como a Lei Rouanet, por meio da renúncia fiscal, são financiados muitos filmes, peças de teatro, espetáculos de dança e música.

Os Fundos da Infância e da Adolescência são outro exemplo de mecanismo de renúncia fiscal. As doações tanto por Renúncia quanto por dedutibilidade Fiscal, são geridas pelo Fundo da Infância e Adolescência, conforme previsto no Estatuto da Criança e do Adolescente.

O Estado permite às empresas e cidadãos destinarem parte do Imposto de Renda para iniciativas de promoção dos direitos da criança e do adolescente. No caso dos Fundos dos Direitos da Criança e do Adolescente, a renúncia fiscal pode ser de até 6% para pessoas e até 1% para empresas. Cada um dos sistemas de renúncia fiscal é regido por normas específicas, geralmente estabelecidas pela Receita Federal, mas somente empresas que tributam pelo regime de lucro real, podem doar parte de seu imposto de renda devido a projetos sociais. É importante lembrar que no caso de pessoas físicas, apenas os optantes pelo Formulário Completo de declaração do Imposto de Renda

- 4. No que se refere às doações ou algum tipo repasse governamental para ajudar a instituição:** Existe a possibilidade das organizações não governamentais sem fins lucrativos e de utilidade pública, conseguirem receber recursos públicos através do estabelecimento de convênios ou financiamentos específicos de entidades do governo como Ministérios e Secretarias. Basicamente estes recursos entram na instituição por uma das três instâncias de governo: Municipal, Estadual ou Federal. Cabe a organização estar preparada para estabelecer níveis de controles contábeis e gerenciais ao ponto de absorver as informações dos recursos oriundos do governo no momento e que for liberado algum tipo de verba. Geralmente a concessão de subvenções sociais vindas do governo destina-se a atender despesas de custeio de instituições públicas ou privadas de caráter

assistencial ou cultural sem finalidade lucrativa, cabendo aos controles internos dos órgãos concedentes e ao Tribunal de Contas a sua fiscalização, no entanto, de acordo com o projeto estabelecido com o governo, esta verba pode ser uma fonte financiadora de investimentos na organização. Neste caso, vale uma separação dos controles – verbas para custeio e verbas para investimento. Além destas informações, é importante citar que a área de controladoria da instituição, deve estar preparada para ter controles bem definidos para cada recurso ou convênio estabelecido com o governo, desde aberturas de contas bancárias específicas até os controles necessários para prestação de contas exigidas separadamente.

5. No que se refere aos projetos especiais desenvolvidos pela instituição: a instituição pode estabelecer formalmente alguns tipos de projetos específicos para captar recursos de diferentes formas. Esta categoria é caracterizada pela formalização destes projetos. A sugestão é que seja separado em três categorias: Patrocínio; Apoio; Parcerias

- a. Patrocínio: significa buscar financiadores – geralmente empresas privadas – para patrocinar financeiramente o custeio de um projeto. O produto deste patrocínio não faz parte do ramo de atividades da empresa financiadora. Ex.: Uma empresa do ramo da construção civil, patrocina com dinheiro a confecção de um banner para um evento da instituição. Banner, não é negócio da empresa de construção civil, então, pode-se dizer que isto foi um patrocínio.
- b. Apoio: significa buscar financiadores – geralmente empresas privadas – para apoiar com serviços ou produtos o custeamento de algum projeto. Neste caso, o produto ou serviço vinculado ao projeto em questão, deve fazer parte do ramo de atividade da empresa financiadora. Ex.: uma empresa da área de comunicação por rádio, veicular uma propaganda da instituição gratuitamente. Propaganda faz parte do negócio da empresa de comunicação por rádio, então, pode-se dizer que isto foi um apoio específico para um projeto da organização.
- c. Parcerias: significa doar dinheiro para a instituição sem especificar uma destinação específica, porém, está vinculado a

uma formalização de algum contrato de parceria para que a instituição receba recursos das empresas financiadoras até o fim de um determinado projeto. A diferença é que a instituição pode utilizar este recurso da maneira que ela desejar dentro do projeto, sem a obrigatoriedade de comprar algo especificado pela financiadora.

- 6. No que se refere às atividades de captação de recursos que promovem reduções de custos nas compras de materiais e serviços prestados à instituição:** a maneira mais prática de se explicar esta categoria é citando um exemplo: geralmente as instituições sem fins lucrativos realizam grandes eventos para promover captação de recursos, e necessitam de estruturas e recursos para tal realização. Estruturas como um local específico, mesas, cadeiras, palco, bebidas, etc. Para construir tudo isto ela pode precisar de dinheiro para pagar, mas as vezes não conta com disponibilidade suficiente para cobrir todos os gastos. Então ela promove negociação com fornecedores para obter descontos nos pagamentos. Estes descontos, podem ser caracterizados como doação, e até podem ser formalizados com um recibo de doação por parte da instituição se a empresa que realizou o desconto destacar na Nota Fiscal do produto ou serviço vendido, todas as informações sobre o desconto concedido à organização. Neste caso, se a informação vir em Nota Fiscal constando a doação realizada, a instituição pode até procurar incorporar isto como receita em suas contas de resultado, numa categoria específica que indique a proveniência de uma redução de custos indicado em nota fiscal.

4.1.5 Criação de programa de doações

Logo após a construção destas e outras categorias que a instituição julgue necessária para absorver os tipos de recursos que ela trabalha, ela pode criar mais um nível de controle para trabalhar com programas de doações específicos aos projetos de captação que ela trabalha. Para a sociedade, é importante saber exatamente qual o programa de captação ela está participando.

Estes programas de doações – considerado aqui como a quinta sugestão para o roteiro de trabalho – estariam vinculados a cada categoria de doação,

dependendo do conteúdo e maneira que ele entra ou se processa na instituição. Isto quer dizer que para cada categoria de doações criada, a instituição pode construir programas de doações específicos a ser divulgados à sociedade para promover o melhor entendimento do tipo de recurso que deseja receber, como também, sensibilizar uma causa específica, mobilizando recursos para o atendimento de suas necessidades.

Na prática, significa dizer, por exemplo, que dentro da categoria de doações esporádicas, a instituição pode ter um programa específico que estimule a captação de um recurso que ela necessite, como por exemplo, alimentos. No quadro abaixo fica mais fácil este entendimento sobre programas de doações, vinculados a uma categoria de doação, além de ser também uma sugestão de organização no plano de contas contábil para o gerenciamento destas informações:

Quadro IV – Sugestão de plano de contas

| CÓDIGO CONTÁBIL | NOME DA CONTA |
|-----------------|---------------------------------------|
| 3 | CONTAS DE RESULTADO |
| 3.3 | CAPTACAO DE RECURSOS |
| 3.3.1 | CATEGORIAS DE DOACAO |
| 3.3.1.01 | PROGRAMA DE DOACOES FREQUENTES |
| 3.3.1.01.01 | NOME DO PROGRAMA |
| 3.3.1.02 | DOACOES ESPORADICAS |
| 3.3.1.02.01 | NOME DO PROGRAMA - EM DINHEIRO |
| 3.3.1.02.02 | NOME DO PROGRAMA - GÊNERO ALIMENTÍCIO |
| 3.3.1.02.03 | NOME DO PROGRAMA - MATERIAIS EM GERAL |
| 3.3.1.03 | INCENTIVOS FISCAIS |
| 3.3.1.03.01 | NOME DO PROGRAMA |
| 3.3.1.04 | SUBVENCOES GOVERNAMENTAIS |
| 3.3.1.04.01 | FEDERAIS |
| 3.3.1.04.02 | ESTADUAIS |
| 3.3.1.04.03 | MUNICIPAIS |
| 3.3.1.05 | PROJETOS ESPECIAIS |
| 3.3.1.05.01 | NOME DO PROGRAMA - PATROCÍNIO |
| 3.3.1.05.02 | NOME DO PROGRAMA - APOIO |
| 3.3.1.05.03 | NOME DO PROGRAMA - PARCERIAS |
| 3.3.1.06 | REDUÇÃO DE CUSTOS |
| 3.3.1.06.01 | NOME DO PROGRAMA |

Fonte: elaborado pelo autor (2009)

4.1.6 Controle sobre as captações não contabilizadas formalmente

Existem algumas doações que a instituição recebe que não podem ou não é interessante ser contabilmente registradas, por exemplo: brinquedos usados, roupas usadas, materiais de recreação, etc. Isto não significa que este tipo de recurso não é importante para a organização, muito menos entender que não vale a pena um

controle paralelo sobre estes materiais para o gerenciamento das informações sobre os recursos recebidos.

Todo e qualquer produto ou serviço recebido que não pode ser classificado contabilmente pode ter um formato paralelo de controle, estabelecendo estruturas semelhantes as doações contabilizáveis. Com categorias e programas de doações distintos, identificando se é para custeio ou para investimento, tendo um parecer se é doação casada ou não casada, conforme já explicado. Além de ser altamente necessário o registro dos dados cadastrais do doador para poder se estabelecer relacionamento com ele. A única diferença é que neste caso, o recibo de doação não deve ser emitido. No lugar, é interessante fazer apenas uma carta de agradecimento.

Outra sugestão, é que para todo o produto recebido de doação, faz-se necessário atribuir algum tipo de valor, ou seja, quanto a instituição pagaria se fosse comprar este produto. No caso de doações não contabilizáveis o valor é bem menor, pois a grande maioria são produtos já usados anteriormente. Por isso, é importante separar por categorias e programas, e estabelecer um parâmetro de valor sobre cada produto recebido. Desta forma, a instituição conseguirá identificar em valor, no final de cada período, quanto foi recebido de doações não contabilizáveis.

4.2 ORIENTAÇÕES QUE FAVORECEM A ORGANIZAÇÃO E O GERENCIAMENTO SOBRE O PROCESSO DE RECEBIMENTO DOS RECURSOS CAPTADOS

Um dos motivos mais importantes de se organizar a estrutura de captação de maneira que possibilite o gerenciamento do recurso recebido é o de mostrar claramente para os doadores e para a sociedade, não apenas a origem dos recursos, mas também, como estes recursos foram usados, se gerou algum tipo de benefício social e que práticas e metodologias podem ser multiplicadas.

Para favorecer a área de captação que estará na chamada “linha de frente”, com suas ações e estratégias para trazer recursos à instituição, a organização deve estar estruturalmente preparada para organizar todo o tipo de doação que entrar. É necessário o entendimento sobre o modo de funcionamento da área de captação de recurso, tanto internamente quanto externamente, como também, a realização de algumas análises sobre como está estruturada a área de captação, para que a controladoria entenda os procedimentos adotados e construa sistemas que

permitam o devido controle sobre os processos e números produzidos, como por exemplo: Quantas entradas de recursos oriundos de doação existem na instituição?

A resposta para esta pergunta é de fundamental importância se a instituição quer estabelecer modelos de controles padronizados para cada recurso recebido, pois, para padronizar, será necessário entender quantas e quais as estruturas recebem doações dentro da organização, para poder agir adequadamente em cada processo, construindo modelos e padrões estruturados de entrada do recurso.

A instituição pode optar por ter apenas uma entrada de doação na organização inteira, desta maneira ficaria mais fácil o estabelecimento de controles. É comum encontrar duas estruturas ou portas de entradas para os recursos doados: uma está ligada aos recursos que entram em dinheiro – espécie, com condições de estabelecer um bom atendimento ao doador, desde ferramentas que possibilitem o registro das informações cadastrais até a emissão de recibos; outra está ligada a entrada de recursos no formato de materiais – alimentos, roupas, brinquedos, materiais de construção, etc., que conseguem receber produtos independentemente da quantidade ou do material doado.

Mesmo assim, é importante trabalhar com todos os colaboradores da instituição, de maneira que eles possam conhecer as estruturas que recebem doações, mas não intervir no processo, de um jeito que atropele o procedimento correto escolhido pela organização. Sendo assim, é interessante sempre disseminar estas orientações e procedimentos tanto para o colaborador, quanto para o doador que procura maneiras de realizar sua doação. Esta ação deve ser feita em toda a estrutura, mas principalmente com as frentes receptivas da instituição, por exemplo: telefonistas, recepcionistas, seguranças, etc.

Assim que toda a estrutura estiver com o mesmo entendimento sobre as entradas de doações, é importante acontecer outra ação com estes locais de entrada de recursos. É necessário realizar um mapeamento de processos sobre como estas estruturas internas trabalham para receber o recurso que chega até a instituição.

Este procedimento de mapeamento, quando realizado de forma adequada com revisões constante, pode garantir um atendimento ao doador com mais qualidade. A ação de recebimento de doações interfere consideravelmente no processo de controle dos recursos. Caso não haja um padrão ou modelo único de atendimento; linguagem e expressões utilizadas pelos colaboradores no acolhimento

das informações inerentes a uma doação recebida, todo o processo pode ser comprometido até o momento da prestação de contas, por exemplo: não pegar minimamente os dados cadastrais do doador compromete as ações de relacionamento; não saber identificar para cada recurso recebido qual a categoria e programa de doação relacionada gera transtornos nos lançamentos contábeis; etc.

Basicamente, o colaborador deve ter condições de responder às seguintes perguntas, de acordo com o modo de funcionamento escolhido pela área de captação:

- a) Existe algum procedimento necessário de ser realizado que autorize o recebimento da doação?
 - a. Dependendo a forma de pagamento da doação escolhida pelo doador é necessário o acolhimento de um tipo de autorização que possa ser guardado pela organização para que ela acione mecanismos de cobrança, por exemplo: doações realizadas via débito em automático em conta corrente do doador. Para que este mecanismo possa acontecer, o doador deve autorizar formalmente este processo, quer seja por um sistema de gravação de voz, ou por um formulário de doação que conste a assinatura do doador.
- b) A estrutura tem clareza sobre os tipos de pagamentos que o doador pode escolher para realizar uma doação em dinheiro?
 - a. É importante ter claro esta informação, uma vez que hoje existem vários tipos e mecanismos que permitem transações financeiras, como por exemplo: depósitos em conta corrente, boleto bancário, débito em conta corrente, pagamento via cartão de crédito/débito; transferência eletrônica; etc. O importante é que para cada tipo de pagamento exista um processo de autorização da doação e procedimentos padronizados para os colaboradores atenderem o doador.
- c) Que tipo de informação é importante ser guardada para registro no momento da doação?
 - a. A instituição pode estabelecer ferramentas que permitam guardar as seguintes informações:
 - i. Informações cadastrais do doador, com endereço telefone e e-mail (pessoa física ou jurídica);

ii. Informações relacionadas à doação:

1. Tipo de pagamento escolhido, respeitando as categorias de doações, e necessidades de informações para cada tipo de pagamento, exemplo: dados da conta bancária do doador, no caso dele escolher a opção por débito automático para pagar sua doação;
 2. Categoria de doação, respeitando a categorização criada pela instituição;
 - a. Programa de doação, de acordo com os programas elaborados pela instituição dentro de cada categoria.
 3. Se faz parte de algum projeto ou campanha específica que estimulou a doação;
 4. Valor da doação escolhido pelo doador;
 5. A data e tempo e frequência que ele quer realizar a doação;
 6. Colaborador e local responsável pela captação ;
- d) Existem convênios ou contratos estabelecidos com órgãos ou instituições que realizam o mecanismo de cobrança da doação e o repasse da verba para a instituição?
- a. A resposta para esta pergunta deve acontecer antes de qualquer ação de captação de recursos, caso contrário, a instituição se limitará a receber recursos entregues diretamente na organização.
 - b. Para isto, é importante definir quais os mecanismos de pagamento a instituição quer oferecer para o doador, e depois procurar estabelecer com instituições do ramo um contrato de funcionalidades para os procedimentos escolhidos.
- e) Caso o doador queira alterar algum dado cadastral ou informação sobre a doação, ou ainda cancelar seu processo de doação, o colaborador sabe o que fazer?
- a. Para cada tipo de pagamento existe um procedimento que pode ser adotado, então, de acordo com o mecanismo de pagamento proposto pela instituição combinado com a escolha do doador, o

colaborador deve realizar os processos de alterações ou cancelamentos adequado ao modo de funcionamento da instituição, juntamente com o órgão que faz a cobrança da doação.

f) Como é informado o setor financeiro sobre a doação que está sendo recebida?

a. Alguns mecanismos de pagamentos podem informar automaticamente o departamento financeiro sobre qual a categoria e programa de doação faz parte o objeto doado, desde que anteriormente isto seja indicado para a área financeira, que realizará o processo de conciliação bancária, ou seja, assim que cair alguma verba em conta corrente da instituição, o financeiro saberá classificar este recurso informando a contabilidade sobre a conta contábil que deve ser registrada. Para as demais formas de recebimentos de doações presenciais, o colaborador deve estabelecer um processo padrão para informar ao financeiro o valor, data, categoria e programa de doação que faz parte o recurso recebido. Desta forma, o departamento financeiro conseguirá classificar financeiramente e contabilmente o recurso recebido.

Tendo definido quais são os dados que a instituição considera relevante e necessário administrar, o registro de informações, quer seja em algum software específico ou outra ferramenta, deve se tornar uma prática normal e rotineira em que todos estejam envolvidos nesta área. O fato é que todos estejam habituados com a lógica e sistematização de registrar dados de acordo com o modo e requisitos escolhidos pela instituição, respeitando as fronteiras operacionais existentes entre o ato da doação, o recebimento da doação e o registro contábil e gerencial das informações.

Seguindo estas sugestões, qualquer instituição que busque lançar-se no campo de captação de recursos, ou necessite organizar seus processos internos de recebimento de doações, têm condições de estabelecer um modelo de gestão padronizado entre seus colaboradores e departamentos envolvidos, além de construir ferramentas e processos gerenciais de informação, que permitem a alta gerencia comandar as atividades de forma mais precisa, presente e eficiente.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

Cada vez mais, torna-se possível perceber a atuação e o crescimento de um setor da economia até bem pouco tempo restrito às ações de filantropia e caridade, cuja atuação se verifica em todo o mundo. Este crescimento é impulsionado para adaptar-se as alterações impostas pelos cenários econômicos e adequar-se a uma realidade global em que algumas atribuições do Estado vêm se transferindo para iniciativa privada e para a sociedade no seu todo.

De alguma maneira, as instituições do terceiro setor, precisam garantir a manutenção das suas atividades, e seus dirigentes viram-se obrigados a profissionalizar seu modo de gerir a instituição. Percebe-se uma constante mobilização destas organizações por estudos mais aprofundados no que se refere à gestão de recursos e aos instrumentos de controle, financeiros, estruturais e contábeis para compor um modelo de gerência organizacional mais adequado. Todas estas mudanças impostas, estão transformando a sistemática de organizar os recursos recebidos das ações de Captação de Recursos desenvolvidas pelas organizações do terceiro setor.

Para o bom desempenho da atividade de Captação de Recursos estas instituições apresentam uma necessidade de estruturar seus processos de maneira que consiga padronizá-los entre seus colaboradores, criando uma série de conceitos, multiplicando procedimento, sistematizando as informações e seguindo regras e normas contábeis que são pertinentes a este setor. Neste contexto, têm-se a necessidade de se elaborar uma proposta que tenha condições de orientar a construção de um modelo de gestão, bem como um formato para se organizar os recursos recebidos realizados pelo processo de captação de recursos feito pelas instituições do terceiro setor.

Qualquer instituição sem fins lucrativos, na intenção de viabilizar sua missão e seus projetos, precisa trabalhar arduamente para obter os recursos necessários à sua sobrevivência. Portanto, para estas organizações, torna-se cada vez mais fundamental a atividade de captação sistemática e organizada de recursos. Por isso, precisa ser uma atividade compreendida, assimilada e realizada; de forma direta ou indiretamente por toda a organização.

Algumas atividades aparecem como indispensáveis para estas entidades, como por exemplo: a construção e manutenção de uma base de dados de doadores

que seja gerenciável e que permita captar os recursos necessários a cada ano; a categorização, definição e até mesmo conceituação das diferentes formas e produtos que caracterizam o recebimento das doações de maneira que tais conceitos sejam comuns entre os setores envolvidos neste processo. A contabilidade tem um papel de extrema importância na organização, sistematização, geração de relatórios, prestação de contas e principalmente evidenciar os números resultantes da atividade de captação de recursos. As informações que o doador requer da Contabilidade devem ser oferecidas por meio de relatórios contábeis, que permitam fazer um comparativo com a utilização dos demais recursos utilizados pela organização.

É recomendável que os processos de planejamento e controle estejam alinhados a um modelo de gestão eficiente com vistas a buscar um gerenciamento adequado sobre a aplicação de recursos na organização. É possível constatar que para que o processo de captação de recursos traga o retorno esperado, como também, a existência de uma boa relação com as fontes financiadoras sejam efetivamente adequada, se faz necessário para qualquer instituição, ter um sistema ou uma sistemática que possibilite o controle e um gerenciamento sob a classificação contábil adequado de todo e qualquer recurso captado. Deste modo, a organização passa confiabilidade para seus públicos de interesse, ao demonstrar que seus números são apresentados de forma organizada, com tempestividade e rastreabilidade da informação.

A falta de referencial teórico consistente sobre captação de recursos por parte das organizações do terceiro setor limita o conteúdo deste trabalho, sobre a realidade pesquisada em relação ao tema. Pesquisas sobre metodologias de trabalho na área de captação de recursos; processos organizacionais de instituições do terceiro setor; modelo de gestão; sistemas de controle e gerenciamento da informação são temas de extrema relevância para futuras pesquisas a serem desenvolvidas, que viriam a complementar o conteúdo abordado neste trabalho.

Por meio de questionamentos sobre processos, sugestões e conceitos a serem absorvidos pela organização e reflexões sobre o tema; esta monografia propõe de forma prática e consistente um roteiro de trabalho que ajuda os gestores a construir um procedimento organizacional relacionado à área de captação de recursos, bem como estruturar as ações de recebimento de doações nas instituições do Terceiro Setor.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, A. R. **Planejamento Estratégico: Formulação, Implementação e Controle**. Blumenau: FURB, 2002.

ANDRADE, de M. G. V. **Organizações do Terceiro Setor: Estratégias para Captação de Recursos Junto às Empresas Privadas**. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção), setor de Engenharia, Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis: 2002.

ARAÚJO, O. C. **Contabilidade para organizações do terceiro setor**. São Paulo: Atlas, 2006.

ARMANI. **Mobilizar para Transformar: A mobilização de recursos nas organizações da sociedade civil**. São Paulo: Editora Peirópolis, 2008.

CANABARRO, R. **Subvenções Governamentais**. Disponível em: <<http://www.scribd.com/doc/8394025/Subvencoes-Governamentais>>. Acesso em: 10/09/2009.

CEREGATTI, A. **Captação de Recursos: da Teoria a Prática**. São Paulo: Graphbox Caran, 2002.

CRUZ, C. M.; ESTRAVIZ, M. **Captação de Diferentes recursos para organizações sem fins lucrativos**. São Paulo: Global, 1999.

DRUCKER, P. **O melhor de Peter Drucker: O Homem, a Administração, a Sociedade**. São Paulo: Nobel, 2006.

FALCONER, A. P. **A promessa do terceiro setor: um estudo sobre a construção do papel das organizações sem fins lucrativos e do seu campo de gestão**. São Paulo: USP, 1999.

FALCONER, A. P.; VILELA, R. **Recursos privados para fins públicos**. As grantmakers brasileiras. São Paulo: GIFE e Institutos Synergos/Peirópolis, 2001.

FREEMAN, R. J.; SHOULDERS, C. D. **Governmental and nonprofit accounting theory and practice**. 4° ed. New Jersey: Prentice Hall, 1993.

GOLDSCHMIDT A. **Como trabalhar com voluntários na captação de recursos**. Disponível em: <[HTTP://integracao.fgvsp.br/ano6/11/financiadores.htm](http://integracao.fgvsp.br/ano6/11/financiadores.htm)>. Acesso em: 10/09/2009.

IOSCHPE, E. B. **3° setor: desenvolvimento social sustentado**. In: III ECOTRO IBERO-AMERICANO DO TERCEIRO SETOR. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000.

JUNIOR E. A. J. **O Controle da coisa julgada inconstitucional**. Porto Alegre: Fabris, 2006.

LEANDRO E. **Captador de Recursos: quem é e o que faz**. Disponível em: <<http://evelyneleandro.wordpress.com/category/captacao-de-recursos/page/2/>>. Acesso em: 10/09/2009.

LEANDRO E. **O processo de Captação de Recursos**. Disponível em: <<http://evelyneleandro.wordpress.com/2008/01/15/o-processo-de-captacao-de-recursos/>>. Acesso em: 31/03/2009.

MACHADO, V. B. F. **Fundamento epistemológicos e metodológicos da Pesquisa-ação**, Belo Horizonte: CEFET, 2009.

MEREGE. L. C. **O impacto da crise no terceiro setor**. Disponível em: <<http://integracao.fgvsp.br/ano11/10/editorial.htm>>. Acesso em: 29/04/2009.

OLAK, P. A.; NASCIMENTO, D. T. **Contabilidade para Entidades sem Fins Lucrativos (terceiro setor)**. São Paulo: Atlas, 2006.

PAES, J. E. S. **Fundações e Entidades de Interesse Social: Aspectos jurídicos, administrativos, contábeis e tributários.** 2. ed. Brasília: Brasília Jurídica, 2000.

PINTO, R. L. **Case Study Research: design and methods.** Disponível em: <http://www.focca.com.br/cac/textocac/Estudo_Caso.htm>. Acesso em: 13/05/2009.

ROKEMBACH, R. **Manual de Incentivos Fiscais.** Disponível em: <http://74.125.47.132/search?q=cache:dkmRVM8J5H8J:www.cinemabrasil.org.br/laws/livro_incentivos.pdf+manual+sobre+incentivos+fiscais&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br>. Acesso em: 10/09/2009.

SCHANK, R.C.; CLEARY, C. **Engines for education.** Hillsdale, NJ: Erlbaum Assoc, 1995.

SILVA, E. M. F. **Os convênios firmados com os Ministérios Públicos Estaduais e o projeto Fundata.** Disponível em: <<http://www.fundata.org.br/artigos.htm>> Acesso em: 30/04/2009.

THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisa-ação.** São Paulo: Cortez: Autores Associados, 1986.