



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

DAMIANA ANITYANNE ANDRADE SOUSA

**A MOBILIZAÇÃO DE RECURSOS COMO BUSCA DE
SUSTENTABILIDADE: UM ESTUDO MULTICASO COM ENTIDADES
AMBIENTALISTAS NO NORDESTE BRASILEIRO**

**SOUSA - PB
2009**

DAMIANA ANITYANNE ANDRADE SOUSA

**A MOBILIZAÇÃO DE RECURSOS COMO BUSCA DE
SUSTENTABILIDADE: UM ESTUDO MULTICASO COM ENTIDADES
AMBIENTALISTAS NO NORDESTE BRASILEIRO**

**Monografia apresentada ao Curso de
Ciências Contábeis do CCJS da
Universidade Federal de Campina
Grande, como requisito parcial para
obtenção do título de Bacharela em
Ciências Contábeis.**

Orientadora: Professora Ma. Lúcia Silva Albuquerque de Melo.

**SOUSA - PB
2009**

DAMIANA ANITYANNE ANDRADE SOUSA

**A MOBILIZAÇÃO DE RECURSOS COMO BUSCA DE SUSTENTABILIDADE: UM
ESTUDO MULTICASO COM ENTIDADES AMBIENTALISTAS NO NORDESTE
BRASILEIRO**

Esta Monografia foi julgada adequada para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis, e aprovada em sua forma final pela Banca Examinadora designada pela Coordenação do Curso de Ciências Contábeis do Centro de Ciências Jurídicas e Sociais da Universidade Federal de Campina Grande (PB).

Presidente: Lúcia Silva Albuquerque (Orientador)
Profª. MSc. – UFCG

Membro: Josicarla Soares Santiago
Prof. MSc. – UFCG

Membro: Thiago Alexandre das Neves Almeida
Prof. MSc. – UFCG

Sousa (PB), 9 de dezembro 2009.

Dedico este trabalho àqueles que acreditam fielmente no Espírito Santo de Deus como fortaleza, como fonte inesgotável de conhecimento e sabedoria, que ilumina e nos torna capazes de realizar até mesmo o impossível.

"Tudo posso naquele que me fortalece"

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente a Deus, que me deu o dom da vida, e através do seu Espírito me deu luz, inteligência e coragem para vencer todas as barreiras da vida e chegar até aqui.

Agradeço aos meus pais, Haroldo e Marluce, guerreiros que venceram as dificuldades da vida e souberam me criar e me educar com carinho e muito amor, e dessa forma me fizeram enxergar que é através do conhecimento proporcionado pelo estudo que podemos ser pessoas melhores, capazes de realizar nossos sonhos e ajudar aos outros.

Agradeço ao amor da minha vida, Jorge, meu fiel companheiro, que me ensinou que amar estar além de ser amado, que o amor vence tudo, pode tudo, tudo suporta, que nem o tempo nem a distância é capaz de destruí-lo, mas sim de torná-lo cada vez mais forte, mais uno. Como também, por sempre ter me incentivado a estudar.

Agradeço a minhas irmãs, Hatayanne, Thaynara e Marleide (*in memoriam*) e ao meu futuro cunhado, Augusto César, que tantas vezes me apoiaram e ajudaram a executar minhas obrigações, além de terem compreendido minha ausência em tantos momentos de nossas vidas.

Agradeço aos meus avós maternos, Maria Assis e Chico Ferreira, e paternos, Ozana e João Miguel (*in memoriam*) pelo exemplo de determinação e de luta... Bem como, aos meus tios e primos pela amizade e força.

Agradeço aos meus amigos e amigas, em especial a Sara, pela ausência em nossas saídas e em nossas conversas confidenciais, que me ensinou que palavras têm poder além do que podemos imaginar e, por isso, é importante sempre falarmos coisas positivas, de auto-estima que elevem nossa alma e que nos façam grandes idealizadores de nossas próprias vidas.

Agradeço aos meus irmãos de fé do Grupo JOSC, em especial a Tatiana, Cláudio e Cleber, que juntos pudemos propagar a maravilha e o poder das palavras de Jesus Cristo e ao levá-las a outros acabamos sempre o encontrando presente na singeleza de cada um...

Agradeço aos meus colegas de trabalho, por muitas vezes terem compreendido minha falta, minha saída antes do horário; aos de van, em especial o motorista Hellosman, que apesar de ter me deixado várias vezes, sempre nos transportou com tanto profissionalismo e responsabilidade.

Agradeço aos meus colegas de sala, em especial Elaine e sua maravilhosa família que tantas vezes me acolheram em sua casa, Lígia, Nadjany e Gleidson (o grupo de todas as atividades e seminários que durou desde o 1º período, e que apesar de sempre começar da maneira mais irresponsável, com uma superbriga, no final, sempre terminava bem) companheiros das aulas do ENADE que renderam tanto.

Agradeço aos meus professores, em especial Ribamar Marques, pelo exemplo de que o conhecimento nunca chega ao fim e que é necessário buscá-lo constantemente, mesmo que tenhamos que deixar de viver grandes momentos em nossas vidas ou até mesmo nos privarmos de coisas simples, porém necessárias como dormir a noite.

Agradeço a minha orientadora Lúcia Albuquerque, que com o seu conhecimento me apresentou a esse mundo magnífico que é o Terceiro Setor, agradeço pelo exemplo de mulher que sempre mostrou que se não somos iguais aos homens é porque certamente somos melhores.

Agradeço as instituições sem fins lucrativos que me ajudaram na formulação dessa pesquisa através das informações prestadas nos questionários disponibilizando parte do seu tempo que diante dos afazeres torna-se tão curto, e por isso, tão corrido.

Em fim, a todos que direta ou indiretamente me apoiaram, meu muito obrigado!

"Orei e foi-me dada a prudência; supliquei, e veio a mim o espírito de sabedoria. Preferi a Sabedoria aos cedros e tronos e, em comparação com ela, julguei sem valor a riqueza; a ela não igualei nenhuma pedra preciosa, pois, ao seu lado, todo o ouro mundo é um punhado de areia e, diante dela, a prata será como a lama. Amei-a mais que a saúde e a beleza, e quis possuí-la mais que a luz, pois o esplendor que dela irradia não se apaga. Todos os bens que me vieram com ela, pois uma riqueza incalculável está em suas mãos." (Sabedoria 7, 7-11)

RESUMO

As organizações do Terceiro Setor foram geradas a partir das práticas dos movimentos sociais e fortalecidas pela vocação na luta pela cidadania e pela justiça social, desempenhando atividades promotoras do bem comum e do igualitarismo. Dessa forma, essa pesquisa objetiva identificar como é realizada a mobilização de recursos, tendo em vista a garantia da sustentabilidade, em entidades ambientalistas no Nordeste brasileiro cadastradas no Cadastro Nacional de Entidades Ambientalistas – CNEA. Para isso utilizou-se a pesquisa bibliográfica, exploratória e de campo com aplicação de um questionário, a fim observar o comportamento de 7 entidades ambientalistas no Nordeste brasileiro quanto às práticas usadas no processo de mobilização de recursos a fim de garantir sua sustentabilidade, sendo estas instituições, disponibilizadas no sítio do Ministério do Meio Ambiente, inseridas no Cadastro Nacional de Entidades Ambientalistas (CNEA). A partir dos resultados da pesquisa, pode-se afirmar que das 7 entidades pesquisadas, 5 delas possuem aproximadamente 41% de seus fomentos oriundos de doações de pessoas físicas, 3 das instituições recebem 67,3% dos recursos do Poder Público, apenas uma delas têm acesso as fontes internacionais o que revela a dificuldade de acesso aos recursos fora do âmbito nacional. 71,4% das entidades pesquisadas afirmam que conquistar novos colaboradores é uma das principais dificuldades enfrentadas por essas organizações. Aproximadamente 80% das entidades não utilizam o marketing e a análise do mercado, o que é um dado preocupante já que para trazer a sociedade para junto dessas entidades é preciso conscientizá-la da ação política, esta por sua vez estabelecida a partir de campanhas educativas realizadas a partir de estratégias do marketing institucional, e para a conquista de novos colaboradores o uso da análise de mercado e do marketing social. Outro ponto da pesquisa indica que todas as instituições pesquisadas têm ciência de que o desafio da sustentabilidade pode comprometer a continuidade dessas organizações, sendo a mobilização de recursos considerada como a solução para superar esse obstáculo. Contudo para a mobilização de recursos é necessário compreender que esta envolve a captação recursos e trazer o comprometimento de diferentes sujeitos para juntos conseguirem a transformação social através de apoio político e financeiro, tais práticas ainda agregam credibilidade e legitimidade às organizações do Terceiro Setor.

Palavras-chave: Terceiro Setor. Mobilização de recursos. Sustentabilidade.

ABSTRACT

The Third Sector organizations have been generated from the practice of social movements and strengthened by calling the struggle for citizenship and social justice, performing activities that promote the common good and egalitarianism. Thus, this research aims to identify how it is done to mobilize resources in order to guarantee sustainability, environmental groups in Northeast Brazil registered in the National Register of Environmental Organizations - CNEA. For this we used the literature, exploratory and field with a questionnaire in order to observe the behavior of 7 environmental organizations in northeastern Brazil on the practices used in the process of mobilizing resources to ensure its sustainability, and these institutions, provided on the website of the Ministry of Environment, entered the National Registry of Environmental Organizations (CNEA). From the survey results, it can be stated that 7 of the entities surveyed, 5 of them have about 41% of its encouragements coming from donations from individuals, 3 of the institutions receiving 67.3% of the resources of the Government, only one have access to international sources which reveals the difficulty of access to resources outside the country. 71.4% of organizations surveyed say that winning new employees is one of the main difficulties faced by these organizations. Approximately 80% of organizations do not use the marketing and market analysis, which is concerning as to bring the company together for these entities is necessary to bring awareness of political action, this in turn taken from educational campaigns held from strategic institutional marketing, and for attracting new employees the use of market analysis and social marketing. Another relevant research indicates that all the institutions surveyed are aware that the challenge of sustainability can compromise the continuity of such organizations, the mobilization of resources considered as the solution to overcome this obstacle. Yet for the mobilization of resources is necessary to understand that this involves fundraising and commitment to bring the different subjects together to achieve social change through political and financial support, these practices still add credibility and legitimacy of Third Sector organizations.

Keywords: Third Sector. Mobilization of resources. Sustainability.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - A Tríade entre o Estado, o Mercado e o Terceiro Setor	28
--	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Características de Organização de Terceiro Setor.....	31
--	----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Ano da Fundação da Entidade	56
Tabela 2 - Tempo de Atuação da Organização no Terceiro Setor	57
Tabela 3 - Função Máxima Desempenhada na Instituição.....	57
Tabela 4 - Constituição Jurídica Instituição.....	57
Tabela 5 – Tipos de registros, certificações, cadastro que a organização possui.....	58
Tabela 6 - Função que o respondente desempenha na organização.....	59
Tabela 7 - Tempo que o respondente exerce essa função na entidade	60
Tabela 8 - Idade do respondente	60
Tabela 9 – Motivação por trabalhar nas entidades do Terceiro Setor	61
Tabela 10 - Nível de escolaridade do respondente	61
Tabela 11 - Composição das Fontes de Financiamento em 2008	63
Tabela 12 - Volume médio da mobilização de recursos em 2008.....	64
Tabela 13 - Formas de captação de recursos utilizados pela entidade	64
Tabela 14 - Primeiro contato entre a entidade e seus parceiros	64
Tabela 15 – Estrutura básica de captação de recursos apresentada aos doadores .	65
Tabela 16 - Seleção de instituições privadas no processo de captação de recursos	65
Tabela 17 – Requisitos para de seleção de instituições privadas no processo de captação de recursos	66
Tabela 18 – Âmbito de atuação das entidades.....	66
Tabela 19 - Parcerias com as instituições internacionais	67
Tabela 20 - Parcerias com o Setor Público	67
Tabela 21 - Disponibilidades de recursos condicionados	67
Tabela 22 - Relação entre as exigências dos financiadores e o funcionamento da entidade.....	68
Tabela 23 - Funções gerenciais afetadas pelas exigências dos fomentadores.....	68
Tabela 24 – Tipos de fontes de recursos utilizadas pelas organizações	69
Tabela 25 - Termo de parceria governamental.....	69
Tabela 26 - Recebimento de recursos de outra ONG	70
Tabela 27 - Existência de setor, área ou responsável pela captação de recursos.....	70
Tabela 28 - Vínculo entre o responsável pela captação de recursos e a organização	70
Tabela 29 - Função exercida pelo responsável pela captação de recursos na entidade.....	71
Tabela 30 - Nível de escolaridade do responsável pela captação de recursos	71
Tabela 31 - Número de voluntários da entidade.....	72
Tabela 32 - Número de funcionários e voluntários da entidade.....	72
Tabela 33 - Dificuldades em mobilizar recursos humanos	73
Tabela 34 – Dificuldades encontradas na mobilizar recursos humanos	73
Tabela 35 - Dificuldades em fidelizar parceiros, doadores, investidores	74

Tabela 36 - Principal motivo que dificulta a fidelização de colaboradores.....	74
Tabela 37 - Métodos de controle da utilização dos recursos doados	74
Tabela 38 - Público-alvo ao qual se destina a prestação de contas.....	75
Tabela 39 – Visualização da prestação de contas.....	75
Tabela 40 - Grau de exigência dos agentes financiadores em relação à prestação de contas dos recursos investidos	76
Tabela 41 - Apresentação dos aspectos considerados importantes pelos agentes financiadores na prestação de contas de sua entidade	77
Tabela 42 - Quanto às demonstrações contábeis feitas pela organização	77
Tabela 43 - Quanto à divulgação das demonstrações contábeis.....	78
Tabela 44 - Demonstrações contábeis divulgadas pela organização.....	78
Tabela 45 - Meios utilizados para divulgar as Demonstrações contábeis	79
Tabela 46 - Opinião das organizações quanto o a mobilização de recursos como um desafio da sustentabilidade.....	80
Tabela 47 - Opinião das organizações quanto às dificuldades encontradas no processo de mobilização de recursos	80
Tabela 48 – Solução apontadas para superar as dificuldades no processo de mobilização de recursos	81

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - Sexo do respondente	61
---------------------------------------	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CNAS: Conselho Nacional de Assistência Social
CFC: Conselho Federal de Contabilidade
CNEA: Cadastro Nacional de Entidades Ambientalistas
CONAMA: Conselho Nacional do Meio Ambiente
CONANDA: Conselho Nacional da Criança e do Adolescente
Fasfil: Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos
FNMA: Fundo Nacional do Meio Ambiente
GIFE: Grupo de Instituições, Fundações e Entidades
IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
NBC T: Normas Brasileiras de Contabilidade Técnicas
ONGs: Organizações Não-Governamentais
OSCIP: Organização da Sociedade Civil de Interesse Público
PMR: Programa Mobilizar Recursos
SPSS: Statistical Package for Social Science
UNV: Programa de Voluntários das Nações Unidas

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	17
1.1 Problemática	18
1.2 Justificativa	19
1.3 Objetivos	22
1.3.1 Geral	22
1.3.2 Específicos	22
1.4 Procedimentos Metodológicos	22
1.4.1 Natureza da Pesquisa	22
1.4.2 Classificação quanto aos meios	23
1.4.3 Classificação quanto aos fins	23
1.4.4 Área da pesquisa	23
1.4.4.1 Universo	23
1.4.4.2 Amostra	24
1.4.5 Ferramenta de coleta de dados	24
1.4.6 Tratamento dos dados	25
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	26
2.1 Contexto histórico do Terceiro Setor	26
2.2 Caracterização e classificação das entidades do Terceiro Setor	29
2.2.1 Cadastro Nacional de Entidades Ambientalista	36
2.3 O desafio da sustentabilidade	38
2.3.1 Tipos de fontes de recursos utilizadas	42
2.3.2 Alternativas no alcance da sustentabilidade	44
2.3.2.1 Evidenciação contábil	44
2.3.2.1.1 Accountability: transparência e prestação de contas	46
2.3.2.2 Gestão profissionalizada	47
2.3.2.3 Planejamento estratégico	50
2.3.2.4 Capacitação Interna	51
2.3.2.5 Marketing	51
2.3.2.7 Redução das burocracias no acesso aos fundos públicos	52
2.3.2.8 Deduções fiscais: isenções e imunidades	53
2.3.2.9 Captação de recursos versus mobilização de recursos	53
3 ANÁLISE DOS RESULTADOS	56
3.1 Caracterização das Organizações	56
3.2 Caracterização dos Respondentes	59
3.3 Quanto à captação de recursos	62
3.4 Accountability: transparência e prestação de contas	73
3.3 Quanto ao Desafio da Sustentabilidade	80
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS E LIMITAÇÃO DA PESQUISA	83
REFERÊNCIAS	85
APÊNDICE A	89
APÊNDICE B	90

1 INTRODUÇÃO

A partir das décadas de 60 e 70 com as transformações sociais e culturais vividas pela sociedade, o meio ambiente, conforme Tinoco e Kraemer (2008) tornou-se o foco da preocupação do homem.

É o que também afirma Matos (2005, p. 14) ao dizer que “nessa conjuntura de tensões vem crescendo a conscientização da sociedade sobre a responsabilidade por ações transformadoras, possibilitando o crescimento e expansão das ONGs e do terceiro setor.” Portanto, as organizações do Terceiro Setor surgem propondo soluções diversificadas na busca de solucionar ou amenizar parte dos problemas causados ao meio ambiente.

A despeito da importância que o Terceiro Setor vem alcançando no contexto social e econômico do país, ainda é uma área com poucas pesquisas. Para Coelho (2002, p.19), “do ponto de vista acadêmico, apenas recentemente os pesquisadores voltaram para esse tipo de associativismo. Apesar da importância do debate público, poucos estudos foram até agora efetuados no Brasil”. Conforme enfatiza Ioschipe (1997) pode-se constatar que o grau de informação e conhecimento sistematizado sobre o Terceiro Setor, sobretudo no caso brasileiro, ainda é incipiente.

Dentro desse contexto, Andrade (2002) revela que aos poucos as organizações do Terceiro Setor estão incluindo, em sua pauta de trabalho, a preocupação com seu fortalecimento institucional e com a construção das condições de sua sustentabilidade em longo prazo.

No Brasil, interpretando Andrade (2002) esse setor passou a se fortalecer nas últimas décadas do século XX, e as organizações que compõe o terceiro setor dão continuidade a práticas tradicionais de caridade e filantropia, expandindo o seu sentido para outros segmentos, através da incorporação do conceito de cidadania e das diversas manifestações da sociedade civil.

Conforme Dalpra (2007, p.2):

A diminuição da ajuda externa, a situação econômica do país, também a honestidade de algumas instituições, no que se refere à aplicação de recursos, colocam estas organizações em sérias dificuldades de cumprirem suas atribuições institucionais.

Em outros termos, é exigido que haja transparência na gestão, de forma que a expectativa de prestação de contas seja atendida, fator este que deixa evidente a necessidade dessas organizações buscarem ferramentas de gestão e sustentabilidade. Partindo desse

pressuposto, faz-se necessário buscar entender como estas entidades funciona, como são identificadas dentro de suas singularidades, para assim verificar a viabilidade de sua auto-sustentação através da mobilização de recursos.

De acordo com Dalpra (2007), o que torna a mobilização de recursos um problema no terceiro setor não é só a escassez das fontes financiadoras, mas por que esta compromete a continuidade das organizações, isso por agrupar ações de alocação recursos, e ainda abranger o uso de práticas gerenciais, campanhas educativas, marketing institucional, profissionalização, ou seja, é a ação social concretizada com o apoio da ação política que abre as portas dessas entidades para a comunidade.

Segundo Armani (2008) a mobilização de recursos, apesar de ainda estar em experimentação tem alcançado sucesso promissor, como também incertezas, ficando em aberto o desafio de implantá-la nas práticas das organizações sem fins lucrativos, para assim conseguir construir sua sustentabilidade.

Por isso, a mobilização de recursos solucionar o desafio da construção da sustentabilidade nas organizações sem fins lucrativos.

1.1 Problemática

Desde os primórdios o homem tem usado recursos naturais. Inicialmente com poucas conseqüências para o meio ambiente, de forma que interferir na natureza como um problema é algo relativamente recente, que emana muitas outras questões tais como : aquecimento global, escassez dos recursos renováveis, poluição do ar e das águas, degradação ambiental e que certamente comprometem nosso futuro.

O que significa dizer que são muitos os agentes nessa luta, e por isso o Terceiro Setor abrange um leque indefinido de entidades de características distintas, que têm desempenhado um importante papel nas diversas áreas sociais, como exemplo, as entidades ambientalistas que têm agido de forma desafiadora, transformadora, na busca de solucionar parte dos danos ambientais ou ao menos amenizá-los.

Segundo a CEPAL (2001 *apud* Matos, 2005 p. 23) "essas formas de luta vêm sendo desencadeadas por promotores heterogêneos, com práticas e modos de organização diversificados, geralmente ligados à denominada "globalização de valores" [destaque do autor]".

Entretanto, para o funcionamento dessas organizações é necessário recursos financeiros e/ou materiais, além de recursos humanos, com relação às fontes financiadoras de recursos que de acordo com Andrade (2002) é um dos grandes desafios das organizações do Terceiro Setor no Brasil, a médio e longo prazo com a finalidade de ter fontes diversificadas de recursos e alternativas de geração de renda.

Para a continuidade dessas entidades, bem como a realização de seus propósitos, supõe-se que elas necessitam de uma excelente equipe de profissionais capacitados para elaborarem formas estratégicas de alternativas de geração de renda para assim, chegarem à auto-sustentação, um nível que exige auto-suficiência, um conhecimento aprofundado das fontes de recursos existentes e do funcionamento desse setor.

Assim, essa pesquisa buscou responder o seguinte questionamento: **Como tem sido realizada a mobilização de recursos das entidades ambientalistas do Nordeste brasileiro?** Observando se essas instituições ao desenvolver suas atividades realmente conseguem o necessário para construir sua sustentabilidade.

1.2 Justificativa

Na visão de Drucker (2001) as instituições do Terceiro Setor são o grande sucesso corporativo nos últimos 50 anos, podendo ser consideradas essenciais à qualidade de vida, à cidadania, trazendo consigo os valores e a tradição da sociedade como um todo. As organizações do Terceiro Setor estão se tornando rapidamente o novo centro de ação social, de compromisso ativo e de contribuição.

Peyon (2004, p. 5) corrobora dizendo que o Terceiro Setor “está interferindo na economia dos países, gerando empregos e consumindo bens e serviços. É um fenômeno mundial”. Nesse sentido, essas organizações tornam-se peça fundamental dentro da sociedade, ocupando uma importante função na economia por gerar emprego, renda e, atuar em causas de interesse público, em especial as ambientais.

Tornando-se evidente, conforme estudos do IBGE¹ em parceria com algumas instituições, constataram que no ano de 2005 existiam 338 mil Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos (Fasfil) em todo o País, empregando cerca de 1,7 milhões de pessoas,

¹ O estudo de IBGE em parceria com o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), a associação Brasileira de Organizações Não-Governamentais (ABONG) e o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE), feito a partir do Cadastro Central de Empresas (CEMPRE). Disponível em http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_impressao.php?id_noticia=1205.

correspondendo a 5,5% dos empregados de todas as organizações formalmente registradas no Brasil, com uma média de remuneração superior ao das entidades privadas e governamentais, no equivalente a uma média mensal de R\$ 1.094,44, que em pesquisas do GIFE² representa a média de 4,5 salários mínimos por mês. Esse grupo, ainda diz que dados divulgados no início de 2006, por um estudo do Programa de Voluntários das Nações Unidas (UNV) em parceria com a instituição norte-americana The Johns Hopkins Center for Civil Society Studies³, houve um crescimento de 71% do Terceiro Setor no Brasil entre 1995 a 2002, passando de 190 mil para 326 mil entidades.

Dessa forma, os resultados obtidos na pesquisa acima mencionada comprovam a relevância que o Terceiro Setor possui na economia brasileira, o que fortalece a perspectiva de que a cada ano esses números cresçam cada vez mais, fortalecendo a importância de conhecê-lo melhor, para assim buscar desenvolver novas práticas de gestão, bem como o uso da contabilidade através da transparência e prestação de contas para favorecerem esse crescimento a partir da credibilidade e legitimidade dessas organizações.

Sabe-se que junto aos avanços da ciência, da tecnologia e da informação há paralelamente a elas, a necessidade de transformações sócio-ambientais, e que nos dias contemporâneos tem à frente as organizações não governamentais, gerando dentro da sociedade uma revolução cheia de novos ideais e tendências, como assim é refletido na pesquisa do IBGE, pois "entre 2002 e 2005, o grupo de entidades de *Meio ambiente e proteção animal* [destaque dos pesquisadores] teve um crescimento de 61,0%, quase três vezes superior à média nacional (22,6%). Isso pode estar refletindo a preocupação mundial com este tema".

Para o meio ambiente, essas organizações têm sido uma das principais saídas, apontadas como responsáveis pela redução obtida dos danos ao meio ambiente, como exemplo, Tinoco e Kraemer (2008) destacam a participação de 250 organizações sem fins lucrativos na Conferência de Estocolmo realizada na Suécia em 1972. Dando como principal contribuição à conscientização sócio-ambiental da sociedade civil, das empresas privadas, com relação aos cuidados necessários a serem tomados e, os possíveis danos que virão no futuro, mostrando que todos têm uma parte de responsabilidade a ser desempenhada na preservação ambiental.

É constatado por Brito e Melo (2007, p. 11):

² http://www.gife.org.br/numerosdados_open.php?codigo=3&tamanhodelata=4&tipo=ns#

³ The Johns Hopkins Center for Civil Society Studies é uma instituição norte-americana que estuda as organizações sem fins lucrativos mundiais.

São crescentes as preocupações das organizações com o desenvolvimento de estratégias de captação de recurso privados que contribuam efetivamente para a continuidade de suas ações. Ademais da necessidade de sustentação financeira, estreitar o relacionamento entre outras organizações sociais sem fins lucrativos e a sociedade também se coloca como uma necessidade política, considerando a importância da legitimidade e credibilidade sociais para o desenvolvimento institucional.

Portanto, como no Brasil o número dessas entidades está em constante crescimento, os recursos humanos, financeiros e materiais, tornam-se cada vez mais limitados, mais escassos já que a grande maioria vive de doações, parcerias, entre outros tipos de mobilização de recursos que não oferecem garantia quanto a sua durabilidade, deixando-as na insegurança e muitas vezes em situações de desestabilidade financeira e, paulatinamente, a necessidade de buscarem novas fontes de recursos torna-se evidente como assim corrobora Brito e Melo (2007, p.11) “a sustentabilidade financeira de grande parte das organizações sem fins lucrativos depende da capacidade de ampliar e diversificar a captação de recursos”. Além de técnicas de aperfeiçoamento que as possibilitam adquirir credibilidade sem comprometer sua identidade, nem se desvirtuando dos seus propósitos, o que muitas vezes acontece quando algumas estratégias são desempenhadas aleatoriamente, resultando no comprometimento dos objetivos estabelecidos, sua missão e desnorteando seu planejamento.

Na concepção de Armani (2008, p. 11) “em um momento no qual as ONGs e os movimentos sociais brasileiros estão fortemente pressionados pelos desafios da sustentabilidade institucional, os riscos de que as estratégias de mobilização de recursos se apartem dos princípios e da missão das organizações é considerável”.

Fischer e Falconer (1998) citados por Carvalho (2004, p. 25) afirmam que aspectos como auto-sustentação financeira e escassez de fontes de apoio técnicos podem configurar-se como restritores no desenvolvimento do Terceiro Setor.

O que poderia ser uma razão para asserção de Olak (2008) ao definir que o campo de estudo desse segmento vêm despertando grande interesse de pesquisadores multidisciplinares, objetivando, no caso das ciências sociais aplicadas, desenvolverem modelos de gestão e otimização dos escassos recursos destinados a esse setor.

Portanto, o Terceiro Setor é, ainda, um tema que está começando a ser explorado por estudiosos e pesquisadores, mas são notórios seu crescimento e o papel fundamental que tem desempenhado na sociedade, no qual intrinsecamente está repleto de desafios a serem superados na tentativa de que essas organizações não só nasçam, mas cresçam e amadureçam superando cada um deles, para daí tornarem-se grandes corporações.

1.3 Objetivos

1.3.1 Geral

Analisar a mobilização de recursos nas entidades ambientalistas no Nordeste brasileiro.

1.3.2 Específicos

- Caracterizar o perfil das organizações e dos respondentes das Entidades pesquisadas;
- Identificar a mobilização de recursos nas Entidades pesquisadas;
- Verificar a captação de recursos quanto ao volume, às fontes e formas de captação;
- Demonstrar a evidenciação das informações contábeis;
- Verificar como as organizações pesquisadas realizam *accountability*;
- Verificar quais as práticas que as entidades consideram para construção da sustentabilidade.

1.4 Procedimentos Metodológicos

1.4.1 Natureza da Pesquisa

Esta pesquisa, quanto à abordagem do problema, é do tipo qualitativo, que segundo Souza *et al* (2007, p.40) “considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números”. Os referidos autores, ainda afirmam que os dados desse tipo de pesquisa são analisados indutivamente, ou seja, o conhecimento parte da observação da realidade concreta, partindo das experiências e não dos princípios, tendo

como foco principal o processo e o seu significado, além de não haver o emprego de ferramentas estatísticas.

1.4.2 Classificação quanto aos meios

Para atingir os objetivos estabelecidos foi realizada a pesquisa de casos múltiplos. Que na concepção de Formigheri e Sausen (2005) abrangem mais de uma organização possibilitando maior foco na compreensão e na comparação qualitativa dos fenômenos. Oliveira (2003, p.65) completa essa definição ao dizer que “é uma forma de coleta que permite a obtenção de dados sobre fenômeno de interesse, da maneira como este ocorre na realidade estudada”.

1.4.3 Classificação quanto aos fins

Para este trabalho foi realizada a pesquisa descritiva, que na concepção de Gil (2002) citado por Souza *et al* (2007) descreve as características de determinada população, fenômeno, ou o estabelecimento de relação entre variáveis envolvendo técnicas de coleta de dados, questionários e observação sistemática, assumindo a forma de levantamento.

1.4.4 Área da pesquisa

1.4.4.1 Universo

Para determinar o universo desta pesquisa, foi utilizada uma lista das organizações ambientalistas sem fins lucrativos cadastradas no *site*⁴ do Ministério do Meio Ambiente, inseridas no Cadastro Nacional de Entidades Ambientalistas (CNEA) contendo 109 organizações não governamentais.

⁴ A listagem das organizações ambientalistas foi retirada do endereço eletrônico: http://www.mma.gov.br/port/conama/cfm_site do Ministério do Meio Ambiente. Acesso 29/07/2009. Entretanto, a listagem dessas entidades contida no *site* sofre constantes variações, pois esse cadastro é sempre atualizado com novas inclusões e/ou exclusões.

1.4.4.2 Amostra

A partir da listagem das organizações cadastradas no CNEA, constituíram uma amostra formada pelo conjunto de 07 entidades: 01 na Bahia, 01 no Ceará, 01 na Paraíba, 02 no Pernambuco e 02 no Piauí, cuja pesquisa foi realizada no CNEA no dia 26/07/2009.

1.4.5 Ferramenta de coleta de dados

O instrumento para coleta utilizado foi um questionário⁵, elaborado com base na pesquisa bibliográfica, apresentado no apêndice, constituído das características da organização, que objetivaram identificar o perfil da organização, tempo existência; características da instituição relacionadas à sua constituição, tipo de registros ou certificações que possua, e também de sua missão institucional; das características dos respondentes, a fim de construir o perfil do respondente, verificar seu nível de conhecimento quanto à organização, tempo que trabalha no Terceiro Setor, cargo que desempenha na organização; Quanto à captação de recursos: busca identificar às formas de captação e organização dos recursos da entidade, a composição de fontes de recursos, a existência de programas de parcerias, as exigências dos financiadores, perfil do responsável pelo processo de captação de recursos, recursos humanos da instituição; Quanto à *accountability*: verificar as práticas de prestação de contas, elaboração e evidenciação das Demonstrações Contábeis, entre outros; Quanto ao desafio da sustentabilidade: investigar as dificuldades enfrentadas no processo de captação de recursos, assim como as saídas para solucionar ou amenizar as dificuldades enfrentadas pelas organizações na busca de sustentabilidade.

⁵ O referido questionário tomou como base às pesquisas de ANDRADE, Miriam Gomes Vieira de. Organizações do terceiro setor: estratégias para captação de recursos junto às empresas privadas. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Universidade Federal de Santa Catarina: Florianópolis, 2002.

GONÇALVES, Laryssa Santana. Orçamento como ferramenta de gestão de recursos financeiros no Terceiro Setor: um estudo nas OSCIP no semi-árido da Paraíba. Monografia (Bacharel em Ciências Contábeis). Universidade Federal de Campina Grande: Sousa, 2008.

1.4.6 Tratamento dos dados

Após a coleta dos dados através do questionário, utilizou-se para análise descritiva o software *Statistical Package for Social Science – SPSS* versão 8.0.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Contexto histórico do Terceiro Setor

Desde a antiguidade o homem tem o extinto da coletividade, nascido a partir da necessidade de superar os desafios a fim de alcançar a sobrevivência e a autodefesa, e esse convívio em grupo, acaba proporcionando um maior bem-estar comum aos integrantes dos seus núcleos sociais (GONÇALVES, 2008 p.18).

Sousa (2003, p.7) faz respaldo a Hudson (1999) ao relatar que as primeiras civilizações egípcias criaram um severo código moral encoraja a comunidade a ajudar os necessitados, da mesma maneira que a classe de mendigos profissionais presentes nos mosteiros britânicos medievais.

No decorrer do tempo, esses grupos foram começando a organizar-se a ponto de necessitarem de um representante para dividir trabalhos entre a comunidade, que fosse capaz de gerir seus recursos e utilizá-los em benefício comum, surgindo, portanto, a presença do Estado como esse agente regulador. Entretanto, com o avanço da sociedade, os problemas a cada dia crescem dificultando a atuação governamental na tentativa de atender as condições necessárias para uma vida digna, como no caso do Brasil, expressa na Constituição de 1988, art. 5º, como saúde, educação, cultura, lazer, esporte entre outros direitos fundamentais nela assegurados.

De acordo com Bettiol (2005) o cenário de caos decorrente da crise do estado e da dificuldade do mercado em oferecer soluções aos problemas gerados a partir do desenvolvimento industrial, bem como o aumento das demandas sociais tem se mostrado como ambiente propício para o crescimento, cada vez mais acelerado, de um grupo de instituições que, organizadas sob a forma jurídica de Fundações, Organizações não-governamentais (ONG), Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), Cooperativas, que participam de forma ativa na busca pela solução de questões relacionadas ao meio ambiente, cidadania, educação, saúde segurança, entre outras.

Nessa perspectiva, configurou-se o aparecimento da ação do Terceiro Setor, na busca de preencher as lacunas deixadas pelo Estado, que conforme Landim (1993, p.7) "nos finais da década de 80, iria afirmar-se como um corpo e adquirir reconhecimento social sob o nome

de “Organização Não-Governamental”, ou “ONG”. Denominação utilizada até os dias hoje para designar as entidades que compõe o Terceiro Setor”.

De acordo com Matos (2005, p. 24):

Essas novas experiências políticas articulavam práticas sociais inovadoras e possibilitavam o surgimento de sujeitos históricos dispostos a enfrentar novos desafios e proporcionar experiências de cidadania assentadas na solidariedade e identificadas com princípios de responsabilidade individual e coletiva.

Dessa forma, as organizações do Terceiro Setor foram geradas a partir das práticas dos movimentos sociais e fortalecidas pela vocação na luta pela cidadania e pela justiça social, desempenhando atividades promotoras do bem comum e do igualitarismo, através de ações caritativas, filantrópicas e voluntárias. É o que corrobora Andrade (2002, p. 31, apud FALCONER e VILELA, 2001) o Terceiro Setor pode ser conceituado como aquele que representa o conjunto de iniciativas da sociedade civil organizada, baseado na ação voluntária, sem fins lucrativos e que visa o desenvolvimento social.

Assim, ratifica Albuquerque (2007, p. 20):

Várias denominações são atribuídas a esse grupo de organizações que surge na sociedade civil: organizações sem fins lucrativos, organizações voluntárias, organizações não governamentais (ONG) ou Terceiro Setor. Genericamente, a literatura agrupa nessas denominações todas as organizações privadas, sem fins lucrativos, que visam à produção de um bem coletivo. O termo terceiro setor foi utilizado pela primeira vez por pesquisadores nos Estados Unidos na década de 1970, e, a partir da década de 1980, passou a ser usado também pelos pesquisadores europeus.

Nesse sentido, o Terceiro Setor torna-se um leque de diferentes entidades, abrangendo todas aquelas que não fazem parte do Primeiro Setor, o governamental, ou não integram o Segundo Setor, o privado. Apesar de cada uma delas possuírem características diversificadas, estão situadas no mesmo grupo devido terem em comum a finalidade da não lucratividade.

De acordo com Fonseca (2000, p.4 apud Araújo, 2005) a relação entre esses três setores forma uma tríade, cada um tendo sua atuação indispensável, de forma independente e autônoma uma da outra no que se refere à sua gestão e à tomada de decisão, mas que através da interseção existente entre eles, é possível verificar a existência de parceria no desempenho de suas atividades, como assim está representado na figura a baixo:

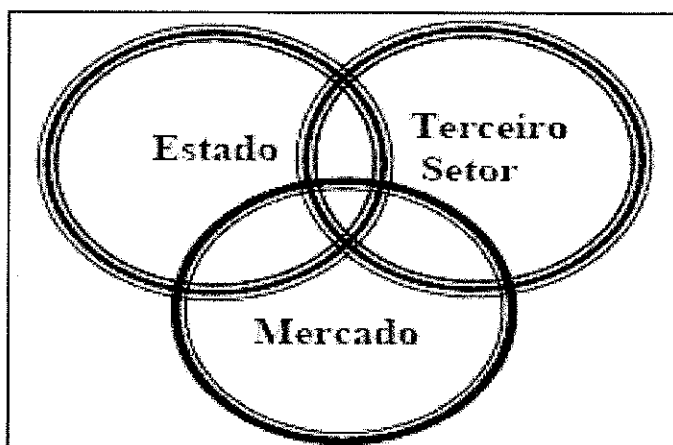


Figura 1 - A Tríade entre o Estado, o Mercado e o Terceiro Setor

Fonte: Fonseca (2000, p. 5 apud Araújo, 2005 p. 7).

Segundo a ABONG (2003) é preciso que os vários grupos e setores sociais estejam representados na tomada de decisões. Tornando-se evidente a necessidade da existência dessas organizações representando os vários interesses da sociedade, sendo imprescindível que sejam fortes, representativas, capazes de analisar problemas, emitirem opiniões, apresentarem propostas e negociarem soluções.

As ONGs, historicamente, começaram a existir em anos de regime militar, acompanhando um padrão característico da sociedade brasileira, onde o período autoritário convive com a modernização do país e com o surgimento de uma nova sociedade organizada, baseada em ideários de autonomia em relação ao Estado, em que a sociedade civil tende a confundir-se, por si só, com oposição política (TACHIZAWA, 2004 p.24).

Conforme Landim (1993, p.8):

Mas o instrumento foi ganhando vida própria e, se pularmos no tempo até 1992 – mudada também, portanto, a conjuntura política do país – o que se constata não é a “superação” das “ONGs”, mas sim um movimento oposto: esses mesmos agentes e organizações vêm-se dedicando a afirmar sua institucionalização, construir uma identidade comum e uma atuação como corpo no campo político e social do país, buscando reconhecimento público e reivindicando para si o papel de protagonistas autônomos nessa cena. Em que pese ou não sua vontade e consciência – será interessante examinar a dinâmica desse processo – o fato é que em poucos anos essas organizações consagraram-se, no país, enquanto entidades de marcas específicas e originais. E fizeram, aí sim, um nome coletivo, através do qual se reconhecem, produzem e reafirmam essa identidade: “ONG”.

Nota-se que no Brasil, o movimento dessas instituições surge na época da ditadura militar, período em que a sociedade brasileira foi tomada pelo autoritarismo e repressão social, dando a essas entidades não-governamentais sentido de oposição política as decisões desse despotismo. Destarte, mesmo nos dias atuais, vivendo situações diferentes daquela época, o movimento dessas instituições progride ganhando cada vez mais força e destaque

na sociedade, que tem diversificado cada vez mais sua atuação, possibilitando atingir outros campos de ação social, que no princípio partiu da iniciativa do voluntariado, do caritativo, e filantrópico, chegando ao que, realmente, são hoje: grandes organizações com funcionários, que realizam um planejamento, verificam orçamento, possuem sua evidenciação contábil voltada para transparência e prestações de contas, estão sujeitas à fiscalização, são regidas por uma legislação específica entre outras características aparentemente pertinentes ao Setor Privado, a fim de atingir seus objetivos.

2.2 Caracterização e classificação das entidades do Terceiro Setor

O Terceiro Setor é constituído de um leque múltiplo de instituições, o que torna evidente que cada uma delas possui caracteres distintos, que conforme a classificação internacionalmente aceita ICNPO - *International Classification of Non-profit Organizations*⁶, citada por Araújo (2005), que de acordo com sua área de atuação estão agrupados em:

- Cultura e recreação: artes, zoológicos, cultura, esporte, clubes sociais e outras recreações;
- Educação e pesquisa: incentivo a pesquisa, educação superior, pesquisa médica, treinamento vocacional e outros;
- Saúde: asilos, hospitais para reabilitação, saúde mental, educação sanitária e outros;
- Serviços sociais: assistência emergencial, serviços para crianças, jovens, famílias, idosos e deficientes entre outras;
- Meio ambiente: controle de poluição, proteção animal, conservação dos recursos naturais, vida selvagem e outros;
- Desenvolvimento e habitação: desenvolvimento econômico, social e comunitário, moradia, emprego e treinamento;
- Lei, direito e política: partidos políticos, políticas organizacionais, serviços legais, associações civis entre outras;
- Intermediários para filantropia e promoção de voluntários: grupos econômicos para concessão de recursos, organização de intermediários, organização de capitais de recursos;

⁶ Classificação Internacional de Organizações não Lucrativas

- Atividades internacionais: programas de intercâmbio; amparo em desastres, organizações pacifistas entre outras;
- Religião: organizações de cunho religioso;
- Negócios, Associações profissionais e sindicatos: organizações de empregados, associações profissionais e congêneres;
- Não classificadas em outros grupos.

Assim, essas instituições devem estar inseridas em pelo menos uma dessas áreas e não ter a finalidade lucrativa. Albuquerque (2007, p.30) citando a visão do FASB Nº 4, apresenta maiores características que distinguem as organizações sem fins lucrativos, são elas:

- a. Recebimento de quantias significativas de recursos provenientes de doadores, que não esperam retorno de pagamento ou benefícios econômicos proporcionados por suas doações.
- b. Propósitos operacionais que são diferentes de fornecer bens ou serviços a um lucro ou lucro equivalente;
- c. Ausência de interesse de propriedade definida que pode ser vendida, transferida, ou resgatada, ou que possua direito a uma parte de uma distribuição residual de recursos no caso da liquidação da organização.

Freeman e Shoulders (1993, p.8 *apud* Olak e Nascimento 2008, p.3-4) apresentam algumas características peculiares dessas entidades como sem fins lucrativos:

- a) Quanto ao Lucro (*profit*): nessas entidades o lucro não é sua finalidade, ou seja, sua razão de ser não está em torno de auferi-lo;
- b) Quanto à propriedade (*ownership*): essas instituições pertencem à comunidade, não havendo divisão do capital em partes, mas cabendo-lhe ser permutado ou vendido;
- c) Quanto às fontes de recursos (*resources*): os doadores de recursos não recebem nenhuma participação proporcional a sua contribuição sobre os bens ou serviços de uma organização;
- d) Quanto às principais políticas e operacionais (*policy & operating decisions*): estas são tomadas por decisões de voto, via assembléia geral, por membros, diretos ou indiretamente eleitos, de diferentes segmentos sociais.

O CFC (2008, p.23) complementa ao dizer que as entidades de interesse social do Terceiro Setor, possuem as seguintes características básicas:

- a) promoção de ações voltadas para o bem-estar comum da coletividade;

- b) manutenção de finalidades não-lucrativa;
- c) adoção da personalidade jurídica adequada aos fins sociais (associação ou fundação);
- d) atividades financiadas por subvenções do Primeiro Setor (governamental) e doações do Segundo Setor (empresarial, de fins econômicos) e de particulares;
- e) aplicação do resultado das atividades econômicas que porventura exerça nos fins sociais a que se destina;
- f) desde que se cumpra requisitos específicos, é fomentado por renúncia fiscal do Estado.

De acordo com Olak e Nascimento (2008, p.7), as principais características das entidades sem fins lucrativos podem ser resumidas assim:

Quadro 1 - Características de Organização de Terceiro Setor

1.	Objetivos institucionais	→	Provocar mudanças sociais (DRUCKER, 1994: XIV).
2.	Principais Fontes de Recursos Financeiros e Materiais	→	Doações, Contribuições, Subvenções e prestação de serviços comunitários.
3.	Lucro	→	Meio para atingir os objetivos institucionais e não um fim.
4.	Patrimônio/Resultados	→	Não há participação/distribuição aos Provedores.
5.	Aspectos Fiscais e Tributários	→	Normalmente são imunes ou isentas.
6.	Mensuração do Resultado Social	→	Difícil de ser mensurado monetária e economicamente (SUMMER e MOSCOVE, SIMKIN).

Fonte: Olak e Nascimento (2008, p.7)

Nessa perspectiva, o Quadro 01 expõe de forma resumida as características essenciais das organizações sem fins lucrativos, nas quais destacam-se o fato do lucro ser apenas um meio utilizado no alcance dos seus objetivos institucionais, e não sua razão de existência. Elas também tratam seu patrimônio como não passível de distribuição e, diante dos aspectos fiscais e tributários, muitas delas possuem regalias como imunidade ou isenção previsto na legislação.

Szazi (2004, p.89 *apud* Oliveira e Romão, 2006, p.10) esclarece de forma palpável a característica de finalidade não lucrativa ou não econômica:

O uso da expressão fins não econômicos trouxe grande preocupação às associações que desenvolvem programas de geração de renda. Isso porque, essa expressão impressa na lei, q interpretação de órgãos públicos pode ser alterada e, levada ao pé da letra, representar um grande

retrocesso se configurar que as entidades de fins sociais estão proibidas de realizar atividades econômicas. O alvo das atenções é a Receita Federal, já que intrinsecamente ligada à outorga de benefícios fiscais... não há vedação legal para que uma associação desenvolva atividades econômicas para geração de renda, conquanto não distribua os resultados apurados entre seus associados, devendo aplicá-lo integralmente na consecução de seus objetivos estatutários.

Em todas as características anteriormente evidenciadas pelos pesquisadores, há nas entrelinhas o mesmo significado, como o atributo de provocar mudanças sociais através da ação transformadora que essas entidades desempenham; da mesma forma que o dá indivisibilidade do patrimônio entre os membros da organização na qual poderá ser repassado para outras, ou até mesmo vendido. E, ainda que estas entidades têm fontes diversificadas de captação de recursos, como exemplo, as doações e subvenções. Entretanto, sobremaneira se tem interpretado e evidenciado o termo “fim não econômico”, na tentativa de fazer o entendimento por parte da sociedade de que a geração de renda efetuada por essas entidades não significa que essas instituições possuem lucratividade como finalidade, ou seja, o aspecto econômico não é a razão de existência dessas entidades.

De acordo com a Lei 10.406/2002, Código Civil Brasileiro, artigos 44 e 45, as organizações que compõem o Terceiro Setor enquadram-se nas pessoas jurídicas de direito privado e, portanto, são possuidoras de direitos e deveres. Estas organizações passam a ter existência legal a partir da sua inscrição do ato constitutivo no respectivo registro, precedida, quando necessário, de autorização ou aprovação do Poder Executivo, podendo ser associações, sociedades, fundações, organizações religiosas ou partidos políticos.

As associações, segundo Peyon (2004, p.9), “são formadas pela união de pessoas que se organizam para fins não-econômicos, sendo necessária à existência de um estatuto, compreendida por uma Assembléia Geral, os Conselhos e as Diretorias Executivas”.

Oliveira e Romão (2006) fortalecem essa definição ao dizer que nesse tipo de instituição, os associados têm a responsabilidade quanto ao seu funcionamento, e os administradores poderão responder por abuso da personalidade jurídica com seus bens particulares, e em caso de dissolução (Código Civil de 2002, art.61) da entidade, seu patrimônio será destinado à instituição sem fins econômicos, tendo sido estabelecido no estatuto, caso contrário será distribuído à instituição municipal, estadual ou federal, de fins idênticos ou semelhantes.

O artigo 54, do Código Civil, dispõe que sob pena de nulidade, o estatuto das associações aduzirá a finalidade, a denominação e a sede da instituição, o necessário para admissão,

demissão e exclusão de associados, da mesma forma que seus direitos e deveres, o modo de constituição e atuação dos órgãos deliberativos, as circunstâncias que exijam modificações estatutárias ou sua própria dissolução, a forma de gestão administrativa e aprovação das respectivas contas.

Conforme o art. 981 do Código Civil, celebram contrato de sociedade as pessoas que reciprocamente se obrigam a contribuir, com bens ou serviços, para o exercício de atividade econômica e a partilha, entre si, dos resultados. Para Paes (2001, p.36) estas entidades são personificações de grupos sociais guiados por finalidades lícitas e sociais, além de serem fundamentadas em estatutos ou contratos sociais, nos quais duas ou mais pessoas se obrigam a unir esforços ou recursos objetivando o bem comum.

Segundo Peyon (2004) para as fundações, será necessário que seu instituidor, mediante escritura pública ou testamento, faça uma dotação de bens livres, especificando sua finalidade (que somente poderá ser religiosa, cultural, moral ou de assistência), o que significa dizer que na sua criação haverá um bem inicial, além de se quiser, poderá declarar como queira que este seja administrado.

O CFC (2008, p.25) corrobora dizendo que o fator preponderante da fundação é o patrimônio, ou seja, esse deverá ser formado por bens livres, legalmente disponíveis e desonerados, sendo que caso sejam insuficientes para constituição de uma entidade, que atendam a sua manutenção e o desenvolvimento de suas finalidades, será incorporado por outra fundação, que instituidor tenha determinado na escritura pública ou testamento. No seu estatuto deverá estabelecer sobre a administração da entidade, dos órgãos que a irão compor, suas competências e como será formado, que poderá ser modificado ou reformado observando o *quorum*⁷ mínimo estabelecido no próprio estatuto, este devendo ser aprovado pelo Ministério Público e, em caso da ausência de unanimidade, deverá ser através de requisição dos administradores podendo dar ciência a minoria vencida.

As organizações religiosas, de acordo com o § 1º do art. 44 do Código Civil, têm sua criação, organização, estruturação livre, o que significa dizer que é vedado ao Poder Público negar-lhe reconhecimento ou registro dos atos constitutivos e necessários ao seu funcionamento.

Na concepção de Oliveira e Romão (2006) elas são livres para definir sua organização, sua estruturação interna e o seu funcionamento, ou seja, essas instituições são auto-

⁷Segundo o Dicionário Eletrônico Aurélio Quorum: [Do lat. *quorum*, '(o número) dos quais (é necessário)'.] Substantivo masculino. 1. Número mínimo de pessoas presentes, exigido por lei ou estatuto para que um órgão coletivo funcione.

reguladoras, o que não as desobriga de ter um estatuto, podendo tomar referência às organizações civis, isso principalmente por não apresentar uma definição das instituições que compõem esse grupo.

Os partidos políticos, de acordo com Paes (2001, p.36), "são de fundamental importância na vida Nação, já que permite que os cidadãos exercitem a ação político-partidária assegurando a autenticidade do sistema representativo".

Ainda segundo Paes (2001), é possível constatar que a existência do estatuto é uma semelhança existente entre as associações, as sociedades civis e as fundações. Portanto, o estatuto configura-se na lei orgânica que formalmente expressa os princípios que regem essas instituições. Além dessa semelhança, essas entidades também possuem divergência sendo a principal apontada pelos estudiosos anteriormente citados, o fato de que nas fundações elas desde início possuem um patrimônio disponível à realização de seus objetivos, o que não acontece nas demais entidades.

Conforme Andrade (2002, p.34) "após ser constituída mediante o estatuto, as organizações podem requerer títulos ou qualificações que lhes garantam benefícios diferentes".

O Manual de Administração Jurídica, Contábil e Financeira para Organizações Não-Governamental (ABONG, 2003) destaca os títulos, declarações, qualificações e conselhos existentes:

- Título de Utilidade Pública: esse título é regido pela Lei nº 91/35 e o Decreto nº 50.517/61. Este por sua vez, é válido por prazo indeterminado, atribuído as organizações civis e fundações constituídas no Brasil, servindo desinteressadamente à coletividade, sendo um requisito para o pedido do Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social (Cebas), a qual permite a isenção da cota patronal do INSS, e de possibilitando que essas entidades recebam doações da União, de empresas privadas, dedutíveis do Imposto de Renda, além de receitas das loterias federais, realizar sorteios, tendo sido autorizados pelo Ministério da Justiça. Entretanto, para manter esse reconhecimento é preciso apresentar relatório minucioso dos serviços prestados à coletividade no ano anterior, devidamente acompanhado do demonstrativo dos resultados do exercício;
- Registro no Conselho Nacional de Assistência Social – CNAS: regido pela Lei nº 8.742/93 e pela Resolução nº 31/99, este registro é exigido por determinados fundos públicos e órgãos governamentais para celebração de convênios com as organizações sem fins lucrativos, tendo um prazo indeterminado para instituições de

amparo às crianças e adolescentes, ações de integração à vida, ao mercado de trabalho entre outros. Contudo, para manter esse reconhecimento a organização deve comunicar possíveis alterações em seu estatuto juntamente com o registro em cartório competente, manter atualizado seus dados cadastrais, e apresentar demais documentos requeridos pelo CNAS;

- Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social – Cebas: amparado pela Resolução CNAS 177/2000, este documento é essencial para requerimento junto ao INSS da isenção do recolhimento da cota patronal da contribuição previdenciária incidente sobre a folha de pagamento da entidade, sendo dispensada da apresentação anual dos balanços e relatórios. Esse certificado é válido por prazo de três anos, contudo será permitida sua renovação por igual período através de novo processo;
- Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público – Oscip: este tipo de qualificação foi criada pela Lei Federal nº 9.790/99, regulamentada pelo Decreto nº 3.100/99 e pela portaria nº 361/99. Considerada pelos estudiosos como o marco legal do Terceiro Setor. Esta qualificação é obtida pelas associações civis e fundações de direito privado, no intuito de reconhecê-las como de caráter público, além de procurar a diferenciação das entidades comerciais e de benefício próprio, trata também do termo de parceria, que busca facilitar e desburocratizar o acesso aos fundos públicos, entre outros benefícios como concessão de isenção fiscal, incentivo fiscal a doações, direito a remuneração dos dirigentes, recebimento de bens apreendidos, abandonados ou disponíveis, geridos pela Receita Federal, sendo que para manter essa qualificação a instituição deverá prestar contas de suas atividades anualmente, através das demonstrações contábeis, relatório de execução dessas atividades, parecer e relatório de auditor independente;
- Organizações Sociais: estabelecida pela Lei nº 9.637/98, na busca de “a administração pública e flexibilizar a mobilização de recursos públicos por meio da celebração de contratos de gestão”, as entidades que desenvolvam atividades de ensino, de desenvolvimento tecnológico, de proteção e preservação do meio ambiente, de cultura e de saúde, mesmo pertencentes ao setor privado são gerenciadas e qualificadas pelo poder público, podendo firmar entre eles contratos de gestão, por isso, são declaradas de entidades de interesse social e utilidade pública;

- Cadastro Nacional de Entidades Ambientalista – CNEA: regido pela Resolução CONAMA nº 006/89, esse cadastro visa gerar um banco de dados dos registros atualizados das organizações que desenvolvem seus objetivos suas atividades objetivando à defesa e à proteção ao meio ambiente. Esse tipo de cadastros é válido por prazo indeterminado, mas a cada uma das entidades que estão inseridas nele, segue a responsabilidade de estarem sempre atualizando seus dados, pois o acesso a esse banco de dados, dá suporte as decisões de convênios, parcerias firmadas com governo e demais entes financiadores;
- Conselhos: para as instituições sem fins lucrativos há a possibilidade de participarem como membros integrantes dos conselhos existentes, como o Conselho Nacional do Meio Ambiente (CONAMA), o de Assistência Social (CNAS), o da Criança e do Adolescente (CONANDA), além de outros de níveis estadual e municipal. Esta participação dar-se através de candidatura de representantes ou voto para eleição de conselheiros, ou a partir de fóruns para discutir questões que serão levadas aos conselhos através de grandes contribuições.

2.2.1 Cadastro Nacional de Entidades Ambientalista

O meio ambiente tem sido vítima da degradação e de milhares de danos causados pela ação inconseqüente do homem, partindo desse pressuposto, são muitas as organizações que têm se preocupado em realizar ações para amenizá-los, seja através do processo de conscientização da sociedade, ou fiscalização da atuação de empresas privadas ou entidades públicas, além de outras práticas desenvolvidas por elas.

De acordo como art. 1º da Resolução nº 292, de 21 de março de 2002, “são entidades ambientalistas as Organizações Não-Governamentais - ONGs sem fins lucrativos que tenham como objetivo principal, no seu estatuto e por intermédio de suas atividades, a defesa e proteção ao meio ambiente”.

Pensando nisto o Ministério do Meio Ambiente, através da Resolução⁸ CONAMA nº 006/89, instituiu o CNEA - Cadastro Nacional de Entidades Ambientalistas, que visa manter um

⁸ Disponível em <http://www.mma.gov.br/port/conama/res/res89/res0689.html> acesso em 25/08/2009 e <http://www.mma.gov.br/port/conama/res/res01/res29201.html> acesso em 25/08/2009

banco de dados dos registros das organizações, atuantes, do país que têm como principal finalidade a defesa do meio ambiente.

Apesar do cadastramento no CNEA ser voluntário (art. 5º, da Resolução nº 292, de 21 de março de 2002), este registro é válido por tempo indeterminado, trazendo para as organizações que não atualizarem seus dados à penalidade de serem descadastradas (art.11º). Essa exclusão do cadastro é um processo realizado pela Comissão Permanente do CNEA (art. 3º), e só podem requerer novo registro após dois anos (art. 12º), isso devido o fato dele ser constantemente visitado por muitas organizações nacionais e internacionais, governamentais ou não, que acessam essas informações para darem suporte a realização de parcerias, projetos, convênios ou outro tipo de divulgação.

O cadastramento e o recadastramento, também realizados pela Comissão Permanente do CNEA, e é necessário que a entidade ambientalista tenha mínimo um ano de existência, e no caso do cadastro, a organização deverá preencher uma ficha contendo a assinatura de seu representante legal e as documentações a seguir, como assim é afirmado pela ABONG (2003, p. 63):

- I. Cópia do estatuto da entidade ambientalista devidamente registrado nos termos da lei, com a identificação do cartório e transcrição dos registros no próprio documento ou certidão;
- II. Caso se trate de fundação, ele deverá apresentar cópia da escritura da instituição, devidamente registrada em cartório da comarca de sua sede, e comprovante de aprovação do estatuto pelo Ministério Público;
- III. Cópia da ata de eleição da diretoria em exercício registrada em cartório;
- IV. Cópia da inscrição atualizada no Cadastro Nacional das Pessoas Jurídicas (CNPJ), do Ministério da Fazenda;
- V. Relatório sucinto das atividades desenvolvidas no último ano;
- VI. Atestado ou declaração de que a entidade está em pleno e regular funcionamento, fornecido por autoridade judiciária ou membro do Ministério Público, ou por três entidades ambientalistas da região registrada no CNEA;
- VII. Informação do número de associados e/ou filiados;
- VIII. Preenchimento da ficha de cadastro (disponível na página do CONAMA).

Essa documentação deverá ser enviada à Secretaria Executiva do Ministério do Meio Ambiente que será submetida para deliberação pela Comissão Permanente do CNEA e, logo após aprovação, “terá seu registro homologado pelo Presidente do CONAMA mediante

portaria ministerial, publicada no Diário Oficial da União" (art. 6º e 7º), o que será válido também em caso de atualização de dados.

Essas entidades também votarão nos processos eleitorais do CONAMA E FNMA (Fundo Nacional do Meio Ambiente), e terão para cada uma das cinco regiões geográficas brasileiras, um representante na Comissão Permanente do CNEA e um no âmbito nacional, formada por mais dois representantes do Ibama, denominados de Conselheiros do CONAMA.

2.3 O desafio da sustentabilidade

De acordo com Leff (2001) o princípio da sustentabilidade surge no contexto da globalização como a marca de um limite e o sinal que reorienta o processo civilizatório da humanidade diante da crise ambiental, tendo em vista o impulsionamento do crescimento econômico como sendo o agravante da degradação da natureza, ou seja, a sustentabilidade é o reconhecimento da função de suporte da natureza, condição e potencial do processo de produção.

A Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano, celebrada em Estocolmo, em 1972, ocorrida em Estocolmo, colocou a dimensão do meio ambiente na agenda internacional. Ela foi precedida pelo encontro Founex, de 1971, implementado pelos organizadores da Conferência do Estocolmo para discutir, pela primeira vez, as dependências entre o desenvolvimento e o meio ambiente, e foi seguida de uma série de encontros e relatórios internacionais que culminaram, vinte anos depois, com o Encontro da Terra no Rio de Janeiro. (SACHS, 2008, p.48)

Para Leff (2001), a conferência do Estocolmo assinalou os limites da racionalidade econômica e os desafios para enfrentar os impactos da degradação ambiental, bem como a escassez existente da adequação da teoria a prática econômica.

É possível observar a representatividade que as organizações do Terceiro Setor ocupam na sociedade a partir do que Tinoco e Kraemer (2008) afirmam ao dizer essa conferência tornou-se o marco histórico e dividiu o ambientalismo em "antes" e "depois" contando com 113 países, 250 organizações não-governamentais e de vários organismos da ONU, e ainda que nesse período surge a teoria do desenvolvimento sustentável, como sendo o uso racional dos recursos naturais permitindo boa qualidade de vida sem comprometer seu uso pelas gerações vindouras.

Segundo Bruseque (2003) o ecodesenvolvimento é uma proposta que busca caracterizar uma concepção alternativa de política do desenvolvimento, este por sua vez foi fundado por Maurice Strong em 1973, mas foi Ignacy Sachs quem formulou os princípios básicos deste modelo, dentre eles: a satisfação das necessidades básicas, a solidariedade com as gerações futuras, a participação da população envolvida, a preservação dos recursos naturais e do meio ambiente em geral, a elaboração de um sistema social, e os programas de educação. Essa teoria relacionava-se com o *self-reliance* defendida por Mahatma Ghandi ou Julius Nyrere, que hoje dar suporte a teoria do desenvolvimento sustentável.

O relatório de Brundtland, em conformidade com Bruseque (2003) é o resultado da Comissão Mundial (ONU) junto a Meio Ambiente e o Desenvolvimento (UNCED), tendo a frente da comissão os presidentes Gro. Harlem Brundtland e Mansour Khalid, parte de uma visão complexa das causas dos problemas ambientais e os sócio-econômicos da sociedade global, destacando a interligação entre economia, tecnologia, sociedade e política, além de ressaltar uma nova postura ética caracterizada pela responsabilidade tanto com as gerações futuras como a sociedade contemporânea. No entanto, apresenta uma lista de medidas a serem tomadas no nível de Estado nacional: limitação do crescimento populacional, garantia da alimentação a longo prazo, preservação da biodiversidade e dos ecossistemas, diminuição do consumo de energia e desenvolvimento de tecnologias do uso de fontes energéticas renováveis, necessidades básicas devem ser satisfeitas, aumento da produção industrial nos países não-industrializados à base de tecnologias ecologicamente adaptadas, controle da urbanização selvagem e integração entre campo e cidades menores. O Relatório Brundtland define também metas a serem alcançadas sendo elas: as organizações do desenvolvimento devem adotar estratégia do desenvolvimento sustentável, a comunidade internacional de proteger ecossistemas supranacionais, guerras devem ser banidas, a ONU deve implantar um programa de desenvolvimento sustentável. Uma diferença considerável entre essa teoria e demais que apareceram ao longo da ciência como o próprio Ecodesenvolvimento, declaração de Cocoyok, Tese dos limites de crescimento entre outras, é que a proposta do Relatório de Brundtland é a que mais se aproxima da realidade, mais aceitável a ser colocada em prática devido não propagar o *self-reliance*, e não ir abolir o crescimento econômico.

O debate para estabelecer uma "agenda global de mudança" via Desenvolvimento Sustentável foi elaborada pelo relatório "Nosso Futuro Comum" (CMMAD, 1991). Neste documento foi apresentado o conceito de Desenvolvimento Sustentável como "aquele que atende as necessidades do presente sem comprometer as possibilidades de as gerações futuras atenderem as suas próprias necessidades" (CMMAD, 1991, p. 46).

Segundo Ashoka (2006) em meados da década de 1980 as organizações internacionais começaram que financiavam os programas sociais em quase todos os continentes, passaram a concentrar os recursos doados aos países da África, cuja crise socioeconômica alcançava proporções assustadoras, e aos do Leste Europeu, que apresentavam graves problemas sociais conhecidos somente após sua abertura política. A mudança de foco dos fomentadores internacionais inviabiliza as organizações latino-americanas forçando-as a buscar opções diversificadas para dar continuidade a seus programas. Em paralelo ao encolhimento do financiamento internacional somou-se um novo direcionamento do Estado, que progressivamente reduziu o volume de recursos oferecidos às organizações.

Conforme o CFC (2008) diante da crise financeira nos anos 80, as ONGs internacionais que financiavam recursos para países como o Brasil tiveram que deixar e colaborar com países africanos e europeus, mais atingidos pela miséria na época, o que gerou a implementação de uma linha de ação que propunha capacitar os gestores das organizações, captar fundos através dos cofres públicos, de investimentos das empresas privadas, de campanhas de doações voluntárias, termos de parcerias, numa postura diferenciada que acaba ganhando cada vez mais espaço na sociedade através da democratização das políticas públicas possibilitando a inclusão social e a construção de uma realidade nova e assim, realizar e dar continuidade a missão institucional da entidade tendo que enfrentar alguns obstáculos como o cumprimento das exigências legais do governo e os estabelecidos pela própria organização, imunidade e isenção de tributos na tentativa de reduzir despesas, controle de gastos e a realização da contabilidade a fim da prestação de contas e como embasamento na tomada de decisão.

Nesse sentido Andrade (2002, p. 13) corrobora ao dizer que “o terceiro setor vive o desafio da sustentabilidade organizacional, principalmente pela dependência de tais organizações em relação às fontes de recursos, seja governo, setor privado ou de organizações internacionais”. Essa dependência entre as organizações sem fins lucrativos e as fontes financiadoras é um desafio complexo a ser superado tendo em vista a possibilidade do comprometimento do desempenho das atividades dessas entidades e sua própria continuidade.

Certamente, essas entidades começaram a incorporar novas práticas, antes apenas adotadas pelas instituições privadas, como a realização da contabilidade a fim de realizarem planejamento estratégico, como ferramenta estratégica na aquisição de investidores, para fazer a prestação de contas exigida não só pelos investidores como também pelo próprio governo para garantir a concessão de convênios, contratos de gestão ou termo de parcerias, além do emprego em práticas gerenciais, como as de controle interno.

O alcance da sustentabilidade não depende unicamente da captação dos recursos materiais e financeiros definidos pela entidade em seu orçamento, mas também depende fortemente da elaboração de projetos auto-sustentáveis, pois a geração de recursos próprios é algo cada vez mais necessário às organizações do terceiro setor no Brasil. Ser sustentável significa caminhar com as próprias pernas e não depender de recursos de terceiros. CAMPOS (2008, p. 130)

Por isso, a continuidade dessas instituições torna-se uma tarefa tão difícil a ser executada, pois exige criatividade na elaboração dos projetos envolvendo ações inovadoras a fim de conquistarem recursos próprios como geração de renda.

Andrade (2002) afirma que a criação de uma dinâmica organizacional passou a integrar os desafios das entidades sem fins lucrativos e assim, poderem estabelecer parcerias. Isso significa dizer, que não basta adquirir parceiros e confiar que estarão constantemente à disposição da entidade, mas entender que estes são incertos, que colaboram com a entidade por prazo indeterminado e criar mecanismos que sirvam de atrativos para eles torna-se vital.

Diante da problemática de criar estratégias para captação de recursos enfrentada por essas instituições, surgem organizações com interesse de contribuir para solucioná-la ou, ao menos, amenizá-la, destacando-se a Oxfam, a Ciclo Assessoria para o Desenvolvimento e a Cordaid, entre outras que atua no Terceiro Setor lançando novas teorias e empregando novas práticas.

Segundo Armani (2008) a Oxfam, organização internacional de origem Grã-Bretanha, atua no Brasil desde 1968 e em outros 79 países, desenvolvendo parcerias com os movimentos sociais, Ongs, associações, entre outras organizações sem fins lucrativos que estão preocupadas com a sociedade, a fim de torná-la mais justa, igualitária e sustentável através do comprometimento com a ação de transformar. Um de seus programas que tem se destacado diante das dificuldades de alocar recursos é o Programa de Mobilização de Recursos desenvolvido no Brasil em parceria com a entidade Ação Educativa, Aliança Interage, Ashoka, Associação Brasileira de Organizações Não-Governamentais - Abong, Associação em Áreas de Assentamento no Estado do Maranhão - Assema, Associação Quilomaba de Conceição das Crioulas - AQCC, Escola Pernambucana de Circo - EPC e Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas - Ibase. Segundo Janaina Jatobá, coordenadora do programa, juntas essas organizações passaram a trazer novos posicionamentos e reflexões quanto às práticas das organizações do Terceiro Setor diante dos valores e princípios sociais, e à mobilização de recursos cabe-lhe o papel de envolver diferentes sujeitos na concretização da transformação da sociedade oferecendo apoio

político e financeiro no aprofundamento das causas sociais e sua revelância bem como a criação de laços de confiança entre a organização e esses agentes.

A Ciclo Assessoria para o Desenvolvimento, conforme Brito e Melo (2007), é uma entidade que presta consultorias na área de captação de recursos voltada para organizações sociais sem fins lucrativos, com apoio da Cordaid, agência holandesa de cooperação para o desenvolvimento, que busca incentivar o desenvolvimento de iniciativas de doação e captação de recursos privados no Brasil.

Segundo Armani (2008) a alocação de recursos certamente é um desafio, mas junto a ele, as organizações sem fins lucrativos estão sujeitas aos fatores éticos e políticos que enfatizam ainda mais essa problemática.

Contudo, essa problemática é possível de superá-lo com auxílio de práticas inovadoras de mobilização de recursos a fim de fortalecer a sustentabilidade das organizações do Terceiro Setor.

2.3.1 Tipos de fontes de recursos utilizadas

Com a escassez de recursos é imprescindível que as organizações sem fins lucrativos possuam uma diversificação nas suas fontes de recursos, o que é afirmado por Brito e Melo (2007, p. 11) "a sustentabilidade financeira de grande parte das organizações sem fins lucrativos depende da capacidade de ampliar e diversificar a captação de recursos privados no Brasil".

- Termo de parceria: foi criado pela Lei nº 9.790/99, celebrado entre o governo e as entidades sem fins lucrativos no intuito de destinar recursos dos governos parceiros para o desenvolvimento das atividades de fomento para essas organizações. O art. 9 dessa lei institui o termo de parceria como:

O instrumento passível de ser firmado entre o Poder Público e as entidades qualificadas como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público destinado à formação de vínculo de cooperação entre as partes, para o fomento e a execução das atividades de interesse público, previstas no art. 3º desta Lei.

Ainda relacionado ao termo de parceria, disposto na Lei das Oscip's, com assim é denominada a Lei nº 9.790/99, deverá especificar direitos, responsabilidades e obrigações das partes pactuantes. Deverá também abordar a especificação do programa, as metas e os

resultados almejados, o cronograma das atividades, os critérios de avaliação de desempenho e indicadores de resultados, a previsão das receitas e despesas além da respectiva prestação de contas, sua publicação em imprensa oficial entre outros que objetivam facilitar o fomento das entidades do Terceiro Setor que em todo o processo é acompanhado de fiscalização pelo Poder Público.

- **Contrato de administrativo:** De acordo com a ABONG (2003) esse tipo de contrato é firmado quando o Poder Público deseja comprar algum bem ou adquirir algum serviço, que deverá ser convencionado precedido de licitação pública a fim de assegurar a igualdade perante todos, contudo há casos de dispensa do processo licitatório, como exemplo contratação de serviços com instituições de pesquisa, ensino e desenvolvimento institucional ou de associação de portadores de deficiência física (estabelecido pela Lei nº 8.883/1994).
- **Doações:** Peyon (2004, p.144) corrobora ao dizer que “a doação é o contrato que uma pessoa física ou jurídica, por liberalidade, transfere do seu patrimônio bens sem restrição de ordem legal ou vantagens para outra”. Isso não significa dizer que apenas serão consideradas doações àquelas tidas em bens, mas também as de prestação de serviços como é o caso do voluntariado. Conforme Niyama e Silva (2008) as doações são um tipo de fonte de recursos muito importante para as organizações do Terceiro Setor, sendo considerada uma forma de a entidade exercer sua função social, que podem ser em dinheiro, alimentos, máquinas, roupas, sangue ou outros, podendo ser utilizadas para custeio da entidade, para aumentar seu patrimônio, como ativo patrimonial ou ainda, como prestação de serviços. Dessa forma, essas doações acabam correspondem a receitas, isso por trazerem benefícios econômicos durante o período contábil. Entretanto, elas poderão ser condicionais ou incondicionais, a primeira quando o doador estabelece critérios a serem cumpridos pela entidade, e a segunda, quando, simplesmente, este não impor nenhuma condição.
- **Convênios:** Para ABONG (2003), este é um instrumento utilizado pelo Poder Público para associar-se com as OSCIP's e as de utilidade pública, ligados por interesses comuns voltados para obtenção de um resultado usual de interesse público, sendo que os concretizados com o governo federal são legitimados pela Instrução Normativa do STN 01/97, Lei nº 8.666/93, que dispõe sobre as licitações, a Lei de Responsabilidade Fiscal nº 101/00 e na Lei de Diretrizes Orçamentárias.
- **Serviços voluntários:** Um tipo de recursos indispensável numa entidade do Terceiro

Setor é a prestação de serviços voluntários, podendo ser considerados recursos humanos essenciais para essas instituições. Dessa forma, para dar respaldo a estes serviços Niyama e Silva (2008) afirmam que esses serviços são resultantes do trabalho de voluntários, nos quais poderão não cobrar nada, ou algum valor que esteja bem abaixo do valor de mercado, contudo, este tipo de auxílio pode ser considerado ou confundido com doação. Peyon (2004, p.145) “esse serviço não gera vínculo empregatício nem obrigações decorrentes e deverá ser prestado mediante a celebração do Termo de Adesão (contrato), onde constarão o seu objeto e condições de seu exercício.” Através da afirmação de Peyon, observa-se que não só os funcionários deverão estabelecer contratos com a instituição, mas os serviços prestados como voluntariados, que deverão ingressar na contabilidade.

2.3.2 Alternativas no alcance da sustentabilidade

Apesar de a sustentabilidade ser um desafio enfrentado pelas instituições do Terceiro Setor, conforme afirma Brito e Melo (2007). A seguir serão apresentadas algumas estratégias que contribuem para que essas entidades consigam manter sua estabilidade ao longo do tempo, desenvolvendo suas atividades e atingindo seus objetivos.

2.3.2.1 Evidenciação contábil

As informações provenientes da Contabilidade desempenham um papel de grande relevância no desempenho de uma entidade, seja ela atuante do âmbito governamental, empresarial ou não-governamental, viabilizando seus objetivos e metas, e assim garantindo sua continuidade.

Dessa forma, como a Contabilidade é responsável pelo controle econômico, resguardando o patrimônio da entidade, cabe-lhe oferecer aos gestores suporte na tomada de decisão fornecendo-lhes informações úteis a tempo hábil, através da identificação, mensuração e evidenciação dos eventos que venham a modificar o patrimônio.

E, para as organizações sem fins lucrativos, o uso da contabilidade torna-se uma ferramenta gerencial que configura-se na chave para aquisição de novos fomentadores bem como a conquista de sua confiabilidade através da *accountability*.

Segundo Milani Filho *et al* (2003) o voluntariado é uma das principais fontes de recursos de uma entidade sem fim lucrativo, representando a essência do Terceiro Setor, que ainda não é reconhecido contabilmente, exceto as prestações de serviços profissionais. Para ser reconhecido o valor dos serviços prestados pelas organizações à sociedade é indispensável mensurar os serviços voluntariados, que simplesmente não reconhecê-las ou não divulgá-las aos usuários externos prejudica qualquer análise da organização.

Olak (2008, p.98) apresenta um posicionamento semelhante: “quanto ao trabalho voluntário, a Contabilidade, via de regra, quer por falta de objetividade, quer por excesso de conservadorismo, não o reconhece, comprometendo significativamente a evidenciação do efetivo desempenho da entidade”.

Albuquerque (2007) afirma que essas informações contábeis são destinadas a um público amplo e variado, incluindo os usuários internos, os quais por estarem dentro da organização têm acesso mais rápido as informações, o que os possibilita utilizá-las conforme a necessidade; e os usuários externos, podendo ser acionistas, doadores, investidores, governo, fornecedores entre outros, que por serem bastante diversificados com exigências particulares tornam complexa a produção dessas informações, já que esta deverá ser em grande número e diferenciada para cada um deles a fim de atender a suas necessidades.

Atualmente, praticamente não existe uma regulamentação formal no que se refere à forma de evidenciação das Organizações Não Governamentais, entidades pertencentes ao Terceiro Setor e todas as normatizações emanadas de órgãos reguladores da profissão contábil e do mercado, principalmente do Conselho Federal de Contabilidade – CFC, referem-se a normas a serem seguidas pelos que fazem a contabilidade dessas organizações, com a particularidade de que essas normas seguem, na sua quase totalidade, o que estabelece a Lei das Sociedades por Ações no Brasil. (LUCA; BRITO, 2006 p.6-7)

O referido encontra-se assim expresso na NBC T-10. 19.1.6 ao dizer que aplicam-se às entidades sem finalidade de lucros os Princípios Fundamentais de Contabilidade, bem como as Normas Brasileiras de Contabilidade e suas Interpretações Técnicas e Comunicados Técnicos, editados pelo Conselho Federal de Contabilidade, o que significa dizer que essas entidades também são regulamentadas pelo CFC.

Segundo estudos de Luca e Brito (2006, p.7) o objetivo das demonstrações contábeis é :

[...] representar os efeitos das transações ocorridas nas organizações, observando-se os critérios de mensuração dos ativos, passivos, receitas e despesas, de acordo com os princípios fundamentais de contabilidade e com as práticas contábeis adotadas no Brasil, obedecendo-se ainda, às normas específicas para os diversos segmentos de atividades. Através delas é possível fornecer informações sobre a posição patrimonial e financeira, o resultado das transações e o fluxo financeiro de uma entidade

que são úteis para uma ampla variedade de usuários (internos e externos) na tomada de decisões. Cabe ressaltar que as demonstrações contábeis também mostram os resultados do gerenciamento, pela administração, dos recursos que lhe são confiados, servindo como importante instrumento para a tomada de decisões dos gestores.

Dessa forma, nas entidades sem fins lucrativos o uso das demonstrações contábeis pode ser considerado uma ferramenta estratégica na alocação de recursos, oferecendo aos doadores os resultados alcançados no desenvolvimento das atividades da entidade e aos gestores uma visão de como estes foi e/ou poderiam ter sido utilizados a fim de avaliar se a entidade conseguiu atingir os objetivos e metas estipulados.

A capacidade de evidenciar resultados torna-se uma questão decisiva para sustentabilidade [levando-as] a rever muitos elementos de sua estratégia e de suas políticas de apoio, conferindo-lhe relevância inusitada na sua relação com as organizações parceiras, às questões de planejamento, da gestão administrativa e financeira e da capacidade de gerar e demonstrar resultados. (ARMANI 2008, p.26)

De acordo com Jeremias e Beuren (2000), as entidades do Terceiro Setor não são obrigadas a publicar suas demonstrações contábeis previstas na Lei 6404/76, mas apenas manterem a escrituração revestida de formalidades nos livros das receitas e despesas conforme a legislação fiscal a fim de assegurar a sua exatidão, já que esses registros utilizam critérios que não seguem os princípios fundamentais de contabilidade.

2.3.2.1.1 *Accountability*: transparência e prestação de contas

A *accountability* pode ser considerada uma estratégia produzida a partir da elaboração das Demonstrações Contábeis, que resulta na prestação de contas e na transparência.

Por desempenhar função de interesse público espera-se que a organização do Terceiro Setor cultive a transparência quanto ao seu portfólio de projetos e, também, quanto aos resultados obtidos e os recursos alocados. O diagnóstico *ex-ante* e a avaliação *ex-post* constituem instrumentos determinantes para o êxito e o apoio a ser obtido em iniciativas futuras. Nesse sentido, a preparação de relatórios de avaliação, e sua disseminação constituem importantes instrumentos de comunicação com a sociedade. (MARCOVITCH 1997, p.121 *apud* OLAK; NASCIMENTO 2008, p.21).

Esses relatórios de avaliação cabem ser preparados pelo setor contábil, responsável por fornecer informações aos usuários internos e externos da entidade, essas informações favorecem um novo direcionamento da gestão das organizações do Terceiro Setor.

Como é afirmado por Oliveira e Romão (2006, p.37) “ao expor que as entidades do Terceiro Setor, por necessitarem captar recursos, desenvolvem gestões apropriadas para tal sem

descuidar-se de uma administração voltada para apelos das mais diferentes maneiras". E, por isso, é notável que esses doadores, parceiros ou fomentadores que sustentam essas organizações buscam encontrar cuidados na transparência e nas ferramentas de controle realizados por elas a fim de que lhes proporcionar retorno como o de agregar valor a imagem da entidade doadora no âmbito social.

Segundo Araújo (2005) a *accountability* refere-se à obrigação de realizar a prestação de contas, tendo como essência da transparência o *disclousere*, ou seja, a evidenciação contábil oferecendo suporte nos relatórios gerenciais. Na concepção de Armani (2008, p.26) "a capacidade de evidenciar resultados tornou-se uma questão decisiva para a sustentabilidade".

Destarte a prestação de contas tornou-se um requisito obrigatório na credibilidade e legitimidade das ações desempenhadas pelas organizações do Terceiro Setor, que têm como principal aliada à utilização das Demonstrações Contábeis para gerar esses relatórios que subsidiaram a gestão de cada entidade favorecendo-a com uma ótica mais fundamentada.

Silva e Tristão (2007, p.229) contribuem que a *accountability* "tende a acompanhar os valores democráticos, como igualdade, dignidade humana, participação e representatividade".

Dentre diversos conceitos desses vocábulos, apresentado no dicionário eletrônico de Aurélio Buarque, entende-se por igualdade a equidade, a justiça, a uniformidade, qualidade ou estado de igual; a dignidade humana seria o respeito ao outro; a participação significa saber fazer, informar; e, a representatividade trata da representação de interesses de um grupo. Condensando esses conceitos e contextualizando-os ao da *accountability* é possível definir que a *accountability* é o desenvolvimento dos projetos das organizações que representam os interesses sociais e, por isso, devem contemplar os beneficiários de forma igualitária e justa, cabendo-lhe a completa informação de como esses interesses são conduzidos.

2.3.2.2 Gestão profissionalizada

A gestão profissionalizada é uma das práticas que pode proporcionar a realização da mobilização de recursos, sendo considerada por Armani (2008) uma das observações apontadas para implantação da mobilização de recursos.

A complexidade que envolve uma organização do Terceiro Setor resulta de vários aspectos, como a crescente diversidade dos *stakeholders*, da dificuldade na obtenção de recursos, da estrutura organizacional que precisa contemplar o trabalho voluntário ou ainda das mudanças em volume características da demanda. À medida que aumenta a complexidade que lidam as organizações do Terceiro Setor é natural que busquem os instrumentos oferecidos pela Administração. Cada tipo de instituição utiliza estratégias apropriadas para seu foco de atuação baseadas nas necessidades de seu público-alvo específico. (CARVALHO, 2004 p.22)

O que salienta a necessidade do aprofundamento nos conhecimentos administrativos, para que dentro da entidade possa ser trabalhados a partir de um modelo de gestão que atinja os patamares estabelecidos em seus objetivos.

Porém, este é o desafio das instituições sem fins lucrativos, a sua gestão. Para Tenório (2006, p.17) "gerenciar é a ação na qual são estabelecidos ou interpretados objetivos de se alocar recursos para atingir determinada finalidade anteriormente definida". Ou seja, é orientar a dinâmica da organização para atingir sua finalidade de forma bem sucedida através do direcionamento de seus recursos.

O direcionamento inadequado dos recursos enfrentado por muitas organizações poderia ser a prova do seu insucesso, além de serem destes serem escassos, são utilizados incorretamente, sem alcançar a eficácia e eficiência. Quanto à eficácia, eficiência e efetividade, Tenório (2006), trata-as como parâmetros para avaliar a gestão de uma entidade, sendo que a eficácia é cumprir o objetivo determinado, a eficiência é a melhor forma de fazer algo com os recursos disponíveis, e a efetividade é a capacidade de atender as expectativas da sociedade. Estes por sua vez, deverão ser fixados previamente conforme o tempo de existência e atuação da entidade tornando possível a comparação entre o planejamento realizado e o atingido.

A concorrência por recursos, a necessidade de medir e avaliar internamente o desempenho dos gestores do terceiro setor, bem como de determinar a viabilidade dos projetos, aumentam a necessidade de profissionalização de sua gestão, principalmente por força de uma maior vigilância exercida por parte da sociedade.(ARAÚJO, 2005, p.xvii)

A gestão profissionalizada é um dos caminhos apontados pela ABONG (2003), pois impõe uma reavaliação estrutural dos processos de administração dos recursos institucionais, cabendo-lhe uma reflexão de como essas instituições estão estruturadas, a partir da gestão, não pode deixar de considerar aspectos éticos, políticos, e institucionais das ONGs, sua missão e especificidade do papel a ser construído: de uma sociedade mais justa, democrática, e sustentável.

Tachizawa (2002) trata essas entidades como um conjunto de partes que estão em constante interação, além de estarem interdependente do meio externo, por isso é tratado como um enfoque sistêmico, um processo que visa transformar recursos em bens e serviços em decorrência do seu modelo de gestão de negócio e objetivos corporativos. Este enfoque possibilita que a entidade tenha uma visão global de si, o que facilita na criação e gestão do negócio eficientemente conforme a realidade na qual está inserida. Entretanto, ela deverá estar sendo guiada por seus próprios critérios e realizar seu *feedback*⁹ interno, deixando para último caso ser guiada pelo *feedback* externo ou a concorrência de recursos financeiros.

Dessa forma, é notável a necessidade de que a entidade tenha auto-conhecimento observando não só o ambiente externo no qual se encontra, como também o seu interior, observando sua atuação dentro de um sistema com diversos fatores que constantemente podem influenciar sobre ele, de modo que, através de uma gestão bem estruturada poderá descobrir os desafios enfrentados dentro da própria instituição, podendo ser considerados como parte do fracasso ao qual elas estão sujeitas.

Conforme Carvalho (2004), as entidades sem fins lucrativos empregam funções administrativas (planejamento, organização, direção e controle) a fim de conquistarem eficiência, eficácia e efetividade no desempenho de suas atividades. A eficiência relaciona-se ao fato dela atingir os objetivos traçados ao utilizar determinado recurso a partir de um custo menor, reduzido, utilizando esses recursos racionalmente; a eficácia analisa os métodos utilizados verificando se foram os mais apropriados; e, a efetividade é esse efeito positivo que se pode chegar.

Quanto às funções administrativas também denominadas de gerenciais, Tenório (2006) as define como atividades realizadas a fim da sobrevivência da organização ou apenas de uma unidade, que deverão ser realizadas em ciclos repetitivos relacionados com a previsão, divisão do trabalho, a execução e o acompanhamento, sendo elas o planejamento, a organização, a direção e o controle. O planejamento é responsável por preparar a organização para enfrentar o futuro traçando seus objetivos e, definindo os recursos e os meios necessários para realizá-los ao longo de um determinado período; a organização é estabelecer atribuições e responsabilidades, distribuindo recursos e a metodologia de trabalho a ser desempenhada de modo a garantir que os objetivos exeqüíveis, viáveis; a direção é a condução e motivação das pessoas a exercerem suas tarefas para alcançarem o desígnio; e, o controle, como sendo a atividade de avaliar os resultados, comparando os

⁹ Conforme Aurélio Buarque, em seu dicionário eletrônico, *feedback*, significa a volta a um sistema, obter-se algum controle, neste caso seria o controle sobre o desempenho das atividades da entidade verificando o alcance de um resultado positivo ou negativo.

recursos existentes com os necessários, o que permite tomar iniciativas que evitem o comprometimento da realização dos objetivos da entidade. Deduz-se que este ciclo não para, à medida que a instituição desenvolve suas atividades atinge uma dessas etapas e como são consecutivas, a má operacionalização de uma produz efeito nas demais, o que pode comprometer o alcance dos fins da organização.

Anthony (1997, p.7 *apud* Carvalho 2004) apresenta seis grandes causas dos problemas de administração das entidades sem fins lucrativos sendo eles: ausência de medidas de lucro que impede que os gestores dessas entidades saibam o impacto de suas decisões sobre a entidade; ausência de competição, que desfavorece a motivação; a política, vista como o escambo de favores e interesses; conselhos de administração fracos devido à escolha inadequada; tradição, rejeição de novas técnicas de gestão; e, baixos salários dos administradores.

Tenório (2006) mostra que para superar os desafios que ameaçam a existência e a eficiência da administração das instituições do Terceiro Setor, é preciso a incorporação de novos instrumentos de gestão, que favoreçam novas habilidades, conhecimentos e atitudes que dêem suporte ao alcance dos seus objetivos institucionais, tendo como exemplos: trabalhar por meio de redes, identificação de produtos, área de atuação cidadãos-beneficiários, compartilhar ou dividir mercados, avaliar o impacto das ações executadas verificando se os métodos utilizados são eficazes, ganhar destaque na sociedade divulgado seu trabalho e os resultados adquiridos.

2.3.2.3 Planejamento estratégico

O planejamento estratégico também denominado de longo prazo a luz de Voltolini (2004) é o processo em que as pessoas que atuam numa determinada entidade discutem o que desejam realizar, ou seja, traçam os objetivos a serem alcançados bem como estudam os meios para alcançá-los.

Drucker (1998) citado por Carvalho (2004) diz que o planejamento estratégico é um processo continuado de tomar decisões, que envolve riscos, que conta com a realização das demais funções gerenciais, como a de realizar a organização sistemática das atividades necessárias bem como a execução delas, e a medição de resultados verificando se o que foi almejado foi alcançado. Visto como solução para superar as dificuldades impostas pela concorrência de recursos, ou ainda pela "natureza intrínseca das causas por elas

defendidas” e a necessidade de firmar parcerias para desenvolver seus projetos, o planejamento de longo prazo consiste mais que isso, cabendo-lhe contribuir para que as entidades sem fins lucrativos atinjam seu potencial dado pela reflexão de seu real objetivo e sua clarificação, pela visualização do ambiente ao qual está inserido observando as possibilidades que lhes são oferecidas, pela possibilidade da mobilização de recursos e integração das ações desenvolvidas.

2.3.2.4 Capacitação Interna

Guilherme *et al* (2002) afirma que “algumas Organizações sem fins lucrativos mais dinâmicas estão investindo na qualificação das suas próprias informações. Este é o passo mais importante”.

Na concepção de Andrade (2002, p.60), “a falta de profissionalização, tanto dos dirigentes quanto dos demais voluntários, faz com que o auxílio do terceiro setor no crescimento sustentado da sociedade se torne muitas vezes desordenado e com baixa capacidade de articulação econômica e governamental”.

O fato da qualificação ainda não ser observada pelas entidades do Terceiro Setor, como afirma Andrade (2002) pode ser considerado um fator preocupante que enfatize a possível descontinuidade dessas entidades. Pois, na concepção de Armani (2008) promover as pessoas da entidade competências e habilidades é um dos requisitos fundamentais na mobilização de recursos, e esta profissionalização deverá envolver tanto os voluntários quanto os funcionários através de oportunidades de capacitação interna, cursos técnicos externos, intercâmbios com outras organizações, participação de oficinas, palestras, seminários sobre temas, aos quais a entidade se proponha a defender a fim de não só capacitar efetivamente o pessoal, mas compartilhar experiências, promover inovações e visualizar alternativas promissoras.

2.3.2.5 Marketing

O marketing social, conforme Dias (2006) é dirigido para as organizações sem fins lucrativos, organismos e causas sociais, está relacionado às parcerias firmadas com as

empresas privadas que destinam recursos no financiamento das causas defendidas pelas organizações do Terceiro Setor. Já o marketing institucional é aquele voltado para a criação de uma imagem favorável, com credibilidade e preferencial de determinada entidade, envolvendo ações de propaganda e relações públicas destinadas a determinado grupo.

Segundo Voltolini (2004) o marketing nas organizações sem fins lucrativos é visto como uma ferramenta imprópria, inadequada, utilizada apenas nas instituições privadas na maximização do lucro, gerando um desconforto fundamentado na racionalidade competitiva tendo em vista que essas entidades caracterizam-se uma “lógica colaboradora”, mas após décadas está sendo incorporada nas entidades do Terceiro Setor diante das dificuldades encontradas na sustentabilidade financeira mesmo sem compreender o verdadeiro significado do marketing e seu emprego com “instância de planejamento e matéria-prima para o desenvolvimento de estratégias”.

É como se, por se tratar de um instrumento de gestão excessivamente pragmático, o marketing, por si, fosse capaz de desumanizar as causas e as organizações a que se propõe apoiar, diminuindo-as num certo sentido, a ponto de desfigurar os seus propósitos e o seu *modus operandi*, despolitizar as suas relações com o contexto social, estreitar uma visão do mundo originalmente mais humanizadora do Terceiro Setor, usando o filtro negociador característico do Segundo Setor. (VOLTOLINI 2004, p.142)

Para as organizações do Terceiro Setor o uso do marketing como ferramenta estratégica pode favorecer na conquista de novos colaboradores, como também uma forte aliada na mobilização de recursos que visando a educação politizada da sociedade utiliza do marketing para propagar seus interesses e revelar seu papel nas causas sociais.

2.3.2.7 Redução das burocracias no acesso aos fundos públicos

Segundo Armani (2008) dentre as várias dificuldades que assolam as entidades do Terceiro Setor, o acesso aos recursos públicos avança e se amplia, todavia intrínseco a ele está a complexidade gerencial e as burocracias inevitáveis que selecionam e impedem que essas instituições se credenciem.

Na concepção de Araújo (2005, p.31) “por meio do Termo de Parceria o Poder Público legitima o repasse de verbas públicas a organizações de caráter privado, sem os trâmites burocráticos da legislação que rege os contratos e convênios nas relações entre o Estado e a Sociedade.” O que significa dizer, que o Termo de parceria possibilita reduzir as

burocracias existentes no acesso dos recursos públicos, portanto, agilizando o recebimento e o emprego destes.

2.3.2.8 Deduções fiscais: isenções e imunidades

De acordo com Niyama e Silva (2008, p.271) “a renúncia fiscal por parte do setor público é uma forma de incentivar a atuação das entidades do Terceiro Setor através da redução ou eliminação da carga tributária, incluindo a imunidade e a isenção”.

A imunidade procedente da constituição com caráter permanente, não existindo o encargo tributário e a isenção é proveniente lei menor, por tempo limitado, provisório. Niyama e Silva (2008), ainda tratam do posicionamento do CFC a fim da evidenciação desse volume de renúncia fiscal, o qual deveria ser contabilizado normalmente no encerramento do exercício, como se realmente existisse essa despesa com obrigação tributária, ou ainda, previdenciária, tendo como contrapartida no passivo, em renúncia fiscal. Esta seria uma forma de publicidade dos benefícios recebidos pelas entidades não governamentais do setor público.

2.3.2.9 Captação de recursos versus mobilização de recursos

Para Oliveira e Romão (2006) captar recursos tem sido uma tarefa considerada hercúlea para os gestores das organizações do Terceiro Setor que, aliás, vem merecendo cada vez mais preocupação, pois alguns aspectos importantes estão presentes nesta tarefa, como preparação de um projeto de marketing, apresentação da instituição, sua estrutura jurídica.

Brito e Melo (2007) acrescenta que é preciso estreitar os laços entre as instituições sem fins lucrativos e a sociedade é uma necessidade política diante da importância da legitimidade e da credibilidade para o desenvolvimento dessas instituições, apontando como exemplo a Ciclo que defende o comprometimento e o envolvimento de toda a sociedade, englobando pessoas e demais instituições, como fundamentais para a superação dos problemas sociais, sendo que a mobilização pela solidariedade seria mola mestra propulsora desse processo, juntamente com a caridade e a confiança.

Partindo desse pressuposto, seria esta a principal diferença entre a captação de recursos e o processo de mobilização, no qual o primeiro está relacionado apenas a alocação recursos

e o segundo estar, além disso, é fruto de um processo de conscientização social do qual a pessoas passam a tomar às causas das entidades como suas e, por isso, passam a colaborar com entusiasmo por acreditarem que estas instituições podem melhorar a sociedade.

A mobilização de recursos, segundo Armani (2008), adotados por organizações como a Oxfam compreende a alocação de recursos materiais, financeiros, humanos e técnicos bem como o relacionamento entre ela e as demais organizações e a própria sociedade no intuito de torná-las autônomas mediante a ação estratégica intrínseca na ação política que dar suporte a uma base social e auto-sustentação. Assim é a ação de engajar política e economicamente a sociedade na causa, e na atuação das organizações da sociedade civil, formando, assim, uma base social a essas organizações.

Nesse sentido o autor acima mencionado ainda avigora que em único processo a organização promove ação social, captação de recursos, modelos participativos e transparentes na gestão dessas instituições, estratégias de comunicação, apoio criado pela educação cidadã implicando no engajamento da sociedade na realização de suas atividades dado através de campanhas educativas, capacitação com oficinas, treinamentos, acessórias entre outros, alianças internacionais, intercâmbios, difusão do conhecimento junto aos demais setores sociais, ampliação da credibilidade, legitimidade e visibilidade das entidades. Por isso, deixa de ser apenas a captação de recursos por meio de projetos e passa a ser um esforço constante, planejado e ordenado que exija métodos para fortalecer a sustentabilidade da organização, ou seja, que requerer uma visão estratégica da entidade, mas este não começa de uma hora pra outra requerer experimentações, com iniciativas inovadoras, de reflexão institucional e ensejos proveitosos.

O processo de mobilização de recursos exige sempre muita determinação e paciência por parte dos dirigentes, abertura e sensibilidade para estimular as mudanças necessárias na cultura institucional, capacidade de identificar e valorizar pequenos avanços, e clareza de que os resultados mais relevantes somente aparecerão a longo prazo...[que deve ser] uma responsabilidade de todos, [sendo] ...crucial realizar um trabalho voltado à informação, à sensibilização e ao engajamento de todas as pessoas e todas as áreas da organização. A promoção de debates internos envolvendo todas as pessoas integrantes da organização, desde dirigentes, técnicos (as) e funcionários (as) de apoio, é fundamental para superar incompreensões e quebrar resistências, dar transparência aos processos e suas dificuldades, problematizar certas crenças e valores vividos como tabus na entidade e favorecer o processo de mudança organizacional, gerencial e cultural que se pronuncia. (ARMANI, 2008 p.34)

O processo de mobilização de recursos não é uma tarefa simples, mas uma questão de subsistência das organizações do Terceiro Setor que deve ser paulatinamente partindo de mudanças simples em operações lógicas de seu dia a dia, como exemplo o primeiro contato

com um parceiro, ou até mesmo o comportamento dos funcionários que por defenderem causas sociais presumisse conduta diferenciada voltada para os valores e princípios éticos sociais, melhorias em sua infra-estrutura, contratação de profissionais, além de capacitação, planejamento entre outras que com o passar do tempo vão sendo apontadas no decorrer da marcha.

3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A partir das respostas dos questionários, nesta seção segue a análise descritiva dos dados coletados na pesquisa:

3.1 Caracterização das Organizações

A seguir, descrevem-se as características das organizações pesquisadas. Nesta perspectiva foram estudados: ano de sua fundação, tempo de atuação no Terceiro Setor, cargo máximo existente na entidade, sua constituição jurídica, tipo de registros, cadastro, títulos ou outro tipo de certificações que possua e sua missão institucional.

Tabela 1 - Ano da Fundação da Entidade

Ano da Fundação da Entidade			
Ano	Frequência	%	% Acumulado
Antes 1980	1	14,28	14,28
1991 a 2000	4	57,14	71,42
2001 a 2009	2	28,57	100
Total	7	100	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Na tabela 1, é possível identificar que 57,1% das entidades surgiram entre 1991 e 2000, 28,6%, surgiram entre 2001 e 2009, e 14,3% das instituições pesquisadas surgiram antes dos anos 80, o que a torna pioneira na atuação do Terceiro Setor, é o que pode ser confirmado através da afirmação de Andrade (2002, p.12) "no Brasil, nas últimas décadas do século XX, expande-se e se fortalece o terceiro setor, que reúne organizações sem fins lucrativos, criadas e mantidas com ênfase na participação voluntária de âmbito não-governamental, objetivando o benefício público".

Tabela 2 - Tempo de Atuação da Organização no Terceiro Setor

Tempo de Atuação no Terceiro Setor			
Tempo	Frequência	%	% Acumulado
De 3 anos a 5 anos	1	14,3	14,3
De 6 anos a 8 anos	1	14,3	28,6
De 9 anos a 11 anos	2	28,6	57,1
Acima de 12 anos	3	42,9	100
Total	7	100	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Esses dados evidenciam que 42, 9% das instituições exercem atividade no Terceiro Setor a mais de 12 anos, 28,6% entre 9 e 11anos, 14,3% entre 6 e 8 anos e 14,3% entre 3 e 5 anos.

Tabela 3 - Função Máxima Desempenhada na Instituição

Cargo Máximo da Instituição			
Cargo	Frequência	%	% Acumulado
Presidente	6	85,7	85,7
Dirigente	1	14,3	100
Total	7	100	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Quanto à função máxima desempenhada na organização, segundo os respondentes, verificar que 85,7% das entidades pesquisadas, possuem como ocupação função máxima o cargo de presidente e 14,3%, representadas por dirigentes.

Tabela 4 - Constituição Jurídica Instituição

Constituição Jurídica			
Jurídica	Frequência	%	% Acumulado
Fundação	2	28,6	28,6
Associação	5	71,4	100
Total	7	100	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Com relação a Constituição Jurídica 71,4% das entidades são associações e 28,6% são fundações, sendo que nenhuma das respondentes são pessoas jurídicas do tipo sociedade civil. Segundo o CFC (2008, p.23) tanto as associações quanto às fundações são pessoas jurídicas, entretanto, a primeira é formada pela união de pessoas com objetivo comum a fim de realizar uma atividade sem fins econômicos, já a segunda, constitui-se em torno de um patrimônio que tem um determinado fim estabelecido pelo seu instituidor.

Tabela 5 – Tipos de registros, certificações, cadastro que a organização possui

Tipos de registros, certificações da entidade					
Item	Sim		Não		Total
	Freq	%	Freq	%	
CNEA	7	100	-	-	7
OSCIP	-	-	7	100	7
OS	1	14,3	6	85,7	7
UPF	1	14,3	6	85,7	7
UPE	1	14,3	6	85,7	7
UPM	5	71,4	2	28,6	7
CONAMA	5	71,4	2	28,6	7
OUTRO	3	42,9	4	57,1	7

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Em conformidade com a ABONG (2003), as organizações do Terceiro Setor além dos registros obrigatórios podem possuir mais de um registro facultativo, cadastro, certificação ou qualificação concedidos pelo poder público, estes por sua vez, não modificam a constituição jurídica da entidade. A partir desse pressuposto, na tabela 5 estão evidenciados os tipos de registros, títulos, qualificações, conselhos ou declarações que cada instituição possui. Assim sendo, todas as entidades estão cadastradas no CNEA, este foi um requisito utilizado na escolha das organizações que participaram nessa pesquisa, nenhuma das organizações são OSCIP's. 14,3% delas são OS, este índice ainda se repete para as que são qualificadas com UPF, UPE, 71,4% das organizações são também qualificadas como UPM, além de fazerem parte do CONAMA, aproximadamente 43% dessas instituições além de possuírem esses títulos apresentados ainda possuem outros, tais como sua participação no FBOMS, ASA, SEAN, FEAPE, RIOD e mesmo organismos internacionais como ECOSSOS, CDS, CCD entre outros.

Em relação à missão da organização, de acordo com as respostas dos questionários é possível observar que duas das organizações não têm uma missão bem definida o que pode dificultar o desempenho de suas atividades, 5 das instituições, têm sua fundamentada na conscientização da sociedade quanto a utilização dos recursos naturais, promoção do desenvolvimento sustentável em cada comunidade que estão inseridas, conservação, proteção e recuperação da biodiversidade, exploração do eco-turismo nas regiões como forma de preservação do meio ambiente. Conforme Tenório (2006, p.30) a missão "é a finalidade, a razão de ser, a mais elevada aspiração que legitima e justifica social e economicamente a existência de uma organização e para qual orienta todos os seus focos", por isso, torna-se difícil a desenvoltura e a continuidade desta entidade se está não possui

um foco, um referencial, não sabe seus propósitos, nem o que é, nem o que será no futuro, nem onde deseja chegar;

3.2 Caracterização dos Respondentes

Nesta seção serão apresentadas às características dos respondentes da pesquisa, foram questionadas as variáveis: função na instituição, o tempo que exerce tal função, idade, sexo, o período que ele trabalha no Terceiro Setor, motivação em trabalhar neste segmento, se gostaria de estar trabalhando em outro segmento (privado ou governamental) e seu nível de escolaridade.

Tabela 6 - Função que o respondente desempenha na organização

Função do Respondente na Instituição			
Função	Frequência	%	% Acumulado
Presidente	2	28,6	28,6
Administrador	1	14,2	42,8
Coordenador de projetos	2	28,6	71,4
Diretor executivo	2	28,6	100
Total	7	100	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Na tabela 6 é possível identificar que temos o mesmo percentual de 28,6% dos respondentes para as funções de Presidente, Coordenador de projetos e Diretor Executivo seguindo do Administrador com 14,2%. Na pesquisa nenhum dos respondentes ocupam o cargo de Integrante do conselho ou Contador, algumas funções presentes na tabela foram especificadas pelos respondentes. Esses percentuais demonstram que os respondentes da pesquisa trabalham diretamente na gestão dessas organizações. Um aspecto relevante para a pesquisa foi constatar que os respondentes do questionário ocupam cargos de gestão nas organizações pesquisadas, essa informação aponta que é possível obter respostas com um grau de fidedignidade maior já que estes conhecem bem a realidade de sua entidade.

Tabela 7 - Tempo que o respondente exerce essa função na entidade

Tempo que o respondente exerce essa função na entidade			
Tempo	Frequência	%	% Acumulado
De 25 meses a 36 meses	1	14,3	14,3
Acima de 61 meses	6	85,7	100
Total	7	100	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Foi questionado o tempo de exercício da função ocupada pelo respondente, a pesquisa revelou que 85,7% dos respondentes exercem o mesmo cargo a mais de 61 meses, o que pode sinalizar que eles possuem experiência na área, já que os profissionais ainda estão se despertando para atuarem no Terceiro Setor. Não houve respostas nos intervalos até 12 meses, de 13 meses a 24 meses, de 37 meses a 60 meses.

Tabela 8 - Idade do respondente

Idade do respondente			
Idade	Frequência	%	% Acumulado
Até 20 anos	1	14,3	14,3
De 41 a 50 anos	4	57,1	71,4
De 51 a 60 anos	1	14,3	85,7
Acima de 61 anos	1	14,3	100
Total	7	100	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Verifica-se na tabela 8, que a maior concentração de faixa etária na pesquisa encontra-se entre 41 a 50 anos com 57,10% dos respondentes, identificou-se também uma pulverização das faixas etária: até 20 anos, de 51 a 60 anos e acima de 61 anos com o mesmo percentual de 14,3%. Demonstrando, portanto, que a maior parte dos gestores dessas organizações possui experiência com relação ao tempo de atuação no terceiro setor (tabela 6) e faixa etária entre 41 a 50 anos, evidenciando um aspecto positivo com relação ao perfil desses respondentes.

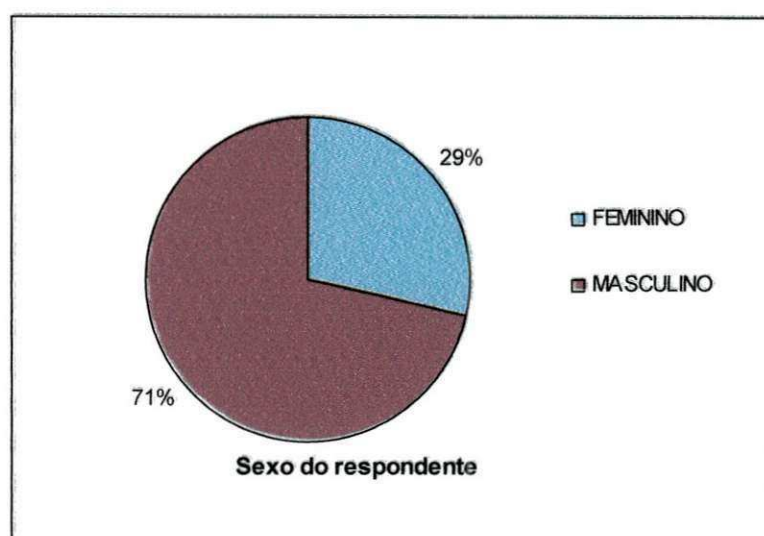


GRÁFICO 1 - Sexo do respondente

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

No que diz respeito ao sexo mais de 70% dos respondentes são do sexo masculino e quase 30% são do sexo feminino (gráfico 02).

Tabela 9 – Motivação por trabalhar nas entidades do Terceiro Setor

Motivação por trabalhar no Terceiro Setor

Item	Sim		Não		Total
	Freq	%	Freq	%	
Motivado	7	100	-	-	7
Não escolheriam outro setor	5	71,4	2	28,6	7
Escolheriam outro setor	2	28,6	5	71,4	7

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Na pesquisa procurou-se constatar a motivação dos respondentes em trabalhar no Terceiro Setor, os respondentes foram unânimes ao afirmar que sentem-se motivados em trabalhar na área do Terceiro Setor. Contudo, houve uma contradição ao questionar se eles escolheriam ou não outro setor para trabalhar, 28,6% deles atestam que gostariam de estar em outro setor (Governamental ou Privado).

Tabela 10 - Nível de escolaridade do respondente

Nível de escolaridade do respondente

Escolaridade	Frequência	%	% Acumulado
Ensino médio completo	1	14,3	14,3
Ensino superior incompleto	2	28,5	42,8
Ensino superior completo	4	57,1	100
Total	7	100	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Na tabela 10, é possível verificar o nível de escolaridade dos respondentes, 57,1% dos respondentes possuem o ensino superior completo, 28,5% possuem o nível superior incompleto, o que possibilita afirmar que possuem um nível de escolaridade satisfatório.

3.3 Quanto à captação de recursos

Neste segmento, serão apresentados os itens relacionados a captação de recursos das instituições sem fins lucrativos. Foram estudados os seguintes aspectos: composição média das fontes de recursos financeiros, volume médio de captação de recursos, o método como captam esses recursos, com dar-se o primeiro contato com os doadores, parceiros, investidores entre outros, os itens que compõe a estrutura básica da apresentação à potencial investidora, se a entidade realiza seleção no setor privado para conquistar parceiros e quais os quesitos por ela considerados, o âmbito de atuação dos programas/projetos sociais, a existência de acréscimos ou decréscimos nas parcerias com agentes internacionais e com o governo, se as disponibilidades de recursos estão condicionadas aos financiadores, se essas exigências afetam o desempenho da entidade e quais áreas, os tipos de fontes de recursos que possuem, com quem o termo de parceria é firmado, quanto ao responsável pela captação de recursos, quanto os recursos humanos da instituição, quanto a realização do controle dos recursos utilizados, como é realizada a prestação de contas, a quem se destina, qual sua importância para a instituição, quanto os procedimentos contábeis, sua realização e divulgação entre outros.

Tabela 11 - Composição das Fontes de Financiamento em 2008

Fontes de Financiamento							
	Governo	Receitas próprias	Doações de indivíduos	Doações de empresas privadas	Fontes Internacionais	Outra	Total
Entidade BA	90%	-	8%	2%	-	-	100%
Entidade CE	-	20%	-	80%	-	-	100%
Entidade PE 1	52%	-	-	1%	47%	-	100%
Entidade PE 2	-	9,5%	90%	0,5%	-	-	100%
Entidade PI 1	-	100%	-	-	-	-	100%
Entidade PI 2	-	80%	20%	-	-	-	100%
Entidade PB	60%	20%	5%	15%	-	-	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Com relação à composição das fontes de financiamento foi questionada qual a porcentagem média da composição das fontes de recursos financeiros da organização em 2008. O objetivo era evidenciar de que forma eram distribuídas essas fontes, levando em consideração um percentual médio de 100% de recursos no ano de 2008. Portanto, das 7 organizações pesquisadas apenas 1 possui 100% de recursos próprios, com relação as fontes internacionais somente 1 organização recebe recursos equivalente a 47%. No tocante as doações de empresas privadas o percentual de doação é relativamente baixo com exceção da entidade CE com 80%. A entidade PE 2 possui 90% de recursos oriundos de doações individuais. Verifica-se, que as receitas próprias é a fonte de financiamento utilizada pela maioria das instituições pesquisadas em termos percentuais. Esse dado é relevante, pois pode sinalizar que estas instituições estão preocupadas com a auto-sustentação. Andrade (2002) diz que com a finalidade de vencer o desafio da sustentabilidade, as organizações têm buscado, nos últimos anos, alternativas de geração de renda e diversificação de fontes de recursos. Por isso, torna-se interessante que essas organizações diversifiquem o máximo possível suas fontes de financiamentos, buscando a auto-sustentação para em casos de escassez de recursos não fiquem desestabilizadas, comprometendo a realização das atividades programadas.

Tabela 12 - Volume médio da mobilização de recursos em 2008

**Volume médio da mobilização de recursos em
2008**

Volume	Frequência	%	% Acumulado
Até R\$ 10.000	1	14,3	14,3
De R\$ 11.000 a R\$ 50.000	1	14,3	28,6
De R\$ 51.000 a R\$ 100.000	3	42,8	71,4
De R\$ 101.000 a R\$ 200.000	1	14,3	85,7
Acima de R\$ 601.000	1	14,3	100
Total	7	100	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

No tocante ao volume médio da mobilização de recursos 42,8% das instituições receberam o volume médio de R\$ 51.000,00 a R\$ 100.000,00 no ano de 2008, enquanto que apenas 14,3%, o equivalente a 1 entidade recebeu acima de R\$ 601.000,00, percentual este que se repete para a que obteve um valor inferior a R\$ 10.000,00, este por sua vez pode ser considerado insuficiente já que trata-se da arrecadação anual. Não houve nenhuma resposta nos intervalos de R\$ 201.000 a R\$ 300.000, de R\$ 301.000 a R\$ 400.000, de R\$ 401.000 a R\$ 500.000, e R\$ 501.000 a R\$ 600.000.

Tabela 13 - Formas de captação de recursos utilizados pela entidade

Formas de Captação da Entidade

Formas de Captação	Frequência	%	% Acumulado
Por projetos	4	57,1	57,1
Por projetos ou institucionalmente	3	42,9	100
Total	7	100	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Quanto à forma de captação de recursos utilizados pela entidade, verifica-se que 57,1% das instituições utilizam projetos para captarem seus recursos, e o restante, totalizando 42,9% realizam a captação de recursos tanto por projetos ou institucionalmente.

Tabela 14 - Primeiro contato entre a entidade e seus parceiros

O primeiro contato entre a entidade e seus parceiros

1º contato	Frequência	%	% Acumulado
Através de profissional de captação de recursos	4	57,1	57,1
Network pessoal do principal executivo da organização	2	28,6	85,7
Através de editais	1	14,3	100
Total	7	100	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

A pesquisa procurou saber qual o primeiro contato entre a entidade e seus parceiros, na tabela 12, identifica-se que 57,1% das entidades têm o primeiro contato com seus parceiros através de profissional responsável pela captação recursos, sendo esse profissional o primeiro mediador nesse processo de captação de recursos, 28,6% das instituições pesquisadas têm a primeira interação a partir do *network* pessoal do principal executivo da organização doadora.

Tabela 15 – Estrutura básica de captação de recursos apresentada aos doadores

Estrutura básica da captação de recursos					
Item	Sim		Não		Total
	Freq	%	Freq	%	
Apresentação da organização	7	100	-	-	7
Apresentação do produto/serviço	7	100	-	-	7
Análise do mercado	1	14,3	6	85,7	7
Marketing	1	14,3	6	85,7	7
Equipe gerencial	5	71,4	2	28,6	7
Planejamento financeiro	7	100	-	-	7
Riscos e oportunidades	3	42,9	4	57,1	7
Plano de implementação	7	100	-	-	7

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

A partir da tabela 15, é possível verificar a estrutura básica de captação de recursos apresentada ao potencial doador das entidades sem fins lucrativos. Portanto, das 7 organizações questionadas, 100% delas utilizam a apresentação da organização e dos produtos e/ou serviços, o Plano de implementação e o planejamento financeiro, 71,4% apresentam a equipe gerencial da entidade, aproximadamente 42,9% evidenciam os riscos e oportunidades aos quais cada projeto está sujeito, menos de 28,6% das entidades utilizam o marketing e a análise do mercado. Portanto, observa-se que estas entidades não estão preocupadas com as questões de marketing e de mercado, já que de acordo com Armani (2008) a mobilização de recursos abrange a conscientização política social fazendo a fim de tornar a causa da organização interesse da sociedade.

Tabela 16 - Seleção de instituições privadas no processo de captação de recursos

Seleção de instituições privadas			
Selecionam	Frequência	%	% Acumulado
Sim	4	57,1	57,1
Não	3	42,9	100
Total	7	100	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Na tabela 16, foi questionado as organizações se na elaboração das propostas de captação de recursos as instituições privadas era realizado uma seleção dessas instituições, levando em consideração aspectos geográficos, ambientais, culturais e sociais. Observou-se que 57,1% das entidades captam recursos através da seleção de instituições privadas, enquanto que 42,9% não a faz.

Tabela 17 – Requisitos para seleção de instituições privadas no processo de captação de recursos

Requisitos adotados na seleção de empresas privadas			
Razão	Frequência	%	% Acumulado
Afinidade com a ação ambientalista desenvolvida pela entidade	4	57,1	57,1
Tanto a vizinhança quanto afinidade	1	14,3	71,4
Não respondeu	2	28,6	100
Total	7	100	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Quanto às razões que justificam a realização de seleção de instituições privadas no processo de captação de recursos 57,1% das organizações estudadas escolhem determinadas instituições para o processo de captação de recursos em virtude a afinidade desta com a ação ambientalista.

Tabela 18 – Âmbito de atuação das entidades

Âmbito de atuação das entidades					
Item	Sim		Não		Total
	Freq	%	Freq	%	
Municipal	6	85,7	1	14,3	7
Estadual	7	100	-	-	7
Regional	6	85,7	1	14,3	7
Nacional	1	14,3	6	85,7	7
Internacional	1	14,3	6	85,7	7

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Observa-se na tabela 18 que 100% das organizações pesquisadas atuam dentro do seu estado, 85,7% atuam na esfera regional e municipal e que 14,3% possuem uma área de atuação nacional e internacional.

Tabela 19 - Parcerias com as instituições internacionais

Desempenho das parcerias com instituições internacionais			
Agências Internacionais	Frequência	%	% Acumulado
Acréscimo	1	14,3	14,3
Decréscimo	2	28,6	42,9
Não respondeu	4	57,1	100
Total	7	100	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

No quesito parcerias com as instituições internacionais é possível verificar que 57,1% das organizações pesquisadas não responderam a esse questionamento e 28,6% evidenciaram que houve decréscimo nas parcerias entre suas organizações junto às empresas firmadas.

Tabela 20 - Parcerias com o Setor Público

Desempenho das parcerias com o Setor Público			
Setor Público	Frequência	%	% Acumulado
Acréscimo	3	42,9	42,9
Não respondeu	4	57,1	100
Total	7	100	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

No que diz respeito ao comportamento das parcerias firmadas com o setor governamental nos últimos anos, observa-se que 42,8% das organizações afirmam ter havido um acréscimo nas parcerias pactuadas com o setor governamental, e ainda, 57,1% das entidades não responderam tal questionamento.

Tabela 21 - Disponibilidades de recursos condicionados

Disponibilidades de recursos condicionados			
Exigências	Frequência	%	% Acumulado
Sim	4	57,1	57,1
Não	2	28,6	85,7
Não respondeu	1	14,3	100
Total	7	100	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Na pesquisa procurou-se constatar se as disponibilidades dos recursos repassados as entidades têm exigências impostas pelo financiador a serem atendidas, 85,7% das entidades estudadas responderam que têm suas disponibilidades de recursos influenciadas por condições estabelecidas pelo financiador.

Tabela 22 - Relação entre as exigências dos financiadores e o funcionamento da entidade

**Exigências dos financiadores versus
funcionamento da entidade**

Item	Frequência	%	% Acumulado
Sim	4	57,1	57,1
Não	2	28,6	85,7
Não respondeu	1	14,3	100
Total	7	100	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Nesta tabela foi questionado se as exigências dos financiadores afetam o funcionamento da entidade, nota-se que 57,1% das entidades afirmam que as condições estabelecidas pelos financiadores influenciam o funcionamento da organização, entretanto, 28,6% não consideram que estas afetem o desempenho da entidade.

Tabela 23 - Funções gerenciais afetadas pelas exigências dos fomentadores

Funções gerenciais afetadas pelas exigências

Item	Sim		Não		Total
	Freq	%	Freq	%	
Planejamento	3	42,9	4	57,1	7
Organização	3	42,9	4	57,1	7
Direção	3	42,9	4	57,1	7
Controle	1	14,3	6	85,7	7

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Quanto às funções gerenciais afetadas pelas exigências estabelecidas pelos colaboradores, aproximadamente 42,9% das entidades afirmam que essas exigências afetam tanto a direção, quanto a organização, como o planejamento da entidade; 14,3% afirmam que elas afetam o controle das organizações.

Tabela 24 – Tipos de fontes de recursos utilizadas pelas organizações

Tipos de fontes de recursos pelas instituições					
Item	Sim		Não		Total
	Freq	%	Freq	%	
Termo de parceria	3	42,9	5	57,1	7
Doação de empresas privadas	7	100	-	-	7
Doação de indivíduos	7	100	-	-	7
Receitas próprias	6	85,7	1	14,3	7
Contrato administrativo	3	42,9	4	57,1	7
Campanhas educativas	-	-	7	100	7
Convênio	4	57,1	3	42,9	7
Fontes internacionais	2	28,6	5	71,4	7

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Com relação aos tipos de fontes de recursos utilizadas pelas instituições, destacam-se com 100% as doações de empresas privadas, as doações de indivíduos, seguida de receitas próprias (85,7%) e convênios com 57,1%. Entretanto, é possível verificar que nenhuma das entidades utiliza as campanhas educativas como estratégia de fontes de recursos. Contudo, segundo Armani (2008), a mobilização de recursos, adotados por organizações compreende a alocação de recursos materiais, financeiros, humanos e técnicos bem como o relacionamento entre ela e as demais organizações e a própria sociedade no intuito de torná-las autônomas mediante a ação estratégica intrínseca na ação política que dar suporte a uma base social e auto-sustentação.

Tabela 25 - Termo de parceria

Termo de parceria			
Termo de parceria	Frequência	%	% Acumulado
Municipal	2	28,6	28,6
Estadual	1	14,3	42,9
Federal	1	14,3	57,2
Não possui	4	42,8	100
Total	7	100	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Quanto ao termo de parceria, observa-se que 42,8% das organizações não têm termo de parceria firmado com nenhuma das esferas governamentais, 28,6% delas pactuaram com o município. Segundo Araújo (2005, p.31) “por meio do Termo de Parceria o Poder Público legitima o repasse de verbas públicas a organizações de caráter privado, sem os trâmites burocráticos da legislação que rege os contratos e convênios nas relações entre o Estado e a Sociedade”. A partir da concepção de Araújo é possível afirmar a importância que o termo de parceria tem nos recursos financeiros de uma entidade do Terceiro Setor.

Tabela 26 - Recebimento de recursos de outra ONG

Recebimento de recursos de outra ONG			
Opção	Frequência	%	% Acumulado
Sim	4	57,1	57,1
Não	3	42,9	100
Total	7	100	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

No tocante ao recebimento de recursos de outras organizações não governamentais, 57,1% das instituições sem fins lucrativos recebem fomento de outras organizações não governamentais. Evidenciando que existe uma corrente de parcerias entre entidades sem lucrativos.

Tabela 27 - Existência de setor, área ou responsável pela captação de recursos

Existência de responsável ou área pela captação de recursos			
Responsável/área	Frequência	%	% Acumulado
Sim	5	71,4	71,4
Não	2	28,6	100
Total	7	100	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Foi investigado a existência de um setor, área ou responsável pela captação dos recursos financeiros, materiais e/ou humanos na entidade. Conforme exposto na tabela 27, 71,4% têm um setor, ou área, ou até mesmo um profissional específico responsável para captar recursos para o desempenho das atividades da instituição.

Tabela 28 - Vínculo entre o responsável pela captação de recursos e a organização

Vínculo entre o responsável pela captação de recursos e a entidade			
Vínculo	Frequência	%	% Acumulado
Voluntário	1	14,3	14,3
Funcionário	4	57,1	71,4
Tanto um voluntário quanto um funcionário	1	14,3	85,7
Não possui	1	14,3	100
Total	7	100	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

A tabela 28 mostra o vínculo existente entre a organização e a pessoa responsável por captar recursos. De acordo com os dados 57,1% das entidades possui um funcionário específico para a captação de recursos. Este percentual pode revelar um aspecto positivo, tendo em vista que o setor de captação de recursos é um setor estratégico nessas

organizações, portanto à medida que as organizações contratam funcionários para esta finalidade, estão visando pessoas com capacitação, habilidades e competências para incorporá-las no processo de capacitação de recursos.

Tabela 29 - Função exercida pelo responsável pela captação de recursos na entidade

Função exercida pelo responsável pela captação de recursos na entidade			
Vínculo	Frequência	%	% Acumulado
Conselheiro (a)	1	14,3	14,3
Diretor (a)	2	28,6	42,9
Funcionário (a)	3	42,9	85,7
Não respondeu	1	14,3	100
Total	7	100	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Ao questionar qual era a função exercida pelo responsável pela captação de recursos na entidade, verificou-se que 42,9% dos responsáveis são funcionários da entidade, 28,6% são diretores da entidade.

Tabela 30 - Nível de escolaridade do responsável pela captação de recursos

Nível de escolaridade do responsável pela captação de recursos			
Nível de escolaridade	Frequência	%	% Acumulado
Ensino superior completo	6	85,7	85,7
Não respondeu	1	14,3	100
Total	7	100	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Com relação ao nível de escolaridade do responsável pela captação de recursos, constatou-se que 85,7% dos responsáveis na captação de recursos possuem nível superior completo. Eles também informaram o curso no qual são habilitados: Agronomia, Ciências Biológicas, Administração, Engenharia Civil, Arquitetura, Ciências Sociais. Não houve nenhuma resposta quanto aos do nível de Ensino Fundamental, Ensino Médio e Ensino Superior Incompleto.

Tabela 31 - Número de voluntários da entidade

Recursos humanos: voluntários na entidade				
Opções	Voluntários Fixos		Voluntários Eventuais	
	Frequência	%	Frequência	%
Até 20 voluntários	4	57,1	2	28,6
De 21 a 50 voluntários	1	14,3	2	28,6
De 81 a 110 voluntários	-	-	1	14,3
Não há voluntários	2	28,6	2	28,6
Total	7	100	7	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Na tabela 31 procurou-se identificar o número de voluntários das organizações, considerando voluntário fixo como o voluntário que possui carga horária definida e plano de atividade, já o voluntário eventual é aquele que participa de forma eventual na entidade, na maioria das vezes em eventos e atividades que demandam um número maior de pessoas. Observou-se que 57,1% das entidades pesquisadas possuem menos de 20 voluntários fixos, 28,6% delas não possuem voluntários fixos e eventuais, apenas 14,3% delas, na frequência de 1 entidade, possui entre 81 e 110 voluntários eventuais, o que pode relevar um dado preocupante já que o voluntariado é a essência das organizações do Terceiro Setor. De acordo com a pesquisa de Landim e Beres (1999, p. 23) "é significativo o número de indivíduos que doam algum tempo de trabalho voluntário no Brasil: 16% da população acima de dezoito anos, isso equivale a 333.000 pessoas". Entretanto, já nas pesquisas de Albuquerque (2007) no estado da Paraíba, 42,6% das OSCIP não possuem voluntários, a pesquisadora justifica tal realidade através da falta de estrutura física para comportar os recursos humanos.

Tabela 32 - Número de funcionários da entidade

Recursos humanos: funcionários da entidade				
Opção	Funcionários Fixos		Funcionários Temporários	
	Frequência	%	Frequência	%
Até 20 funcionários	2	28,6	5	71,4
Não possui funcionários	5	71,4	2	28,6
Total	7	100	7	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

A tabela 32 apresenta que 71,4% das entidades não possui nenhum funcionário fixo, o mesmo percentual se repete para os funcionários temporários. Esses valores evidenciam uma situação preocupante, pois o número de colaboradores envolvidos nessas organizações pode ser considerado muito reduzido.

Tabela 33 - Dificuldades em mobilizar recursos humanos

Dificuldades em mobilizar recursos humanos			
Opção	Frequência	%	% Acumulado
Sim	5	71,4	71,4
Não	2	28,6	100
Total	7	100	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

No tocante as dificuldades em mobilizar recursos humanos, observa-se que 71,4% das entidades enfrentam dificuldades em conquistar bons profissionais para trabalharem na entidade.

Tabela 34 – Dificuldades encontradas na mobilizar recursos humanos

Dificuldades encontradas na mobilizar recursos humanos					
Item	Sim		Não		Total
	Freq	%	Freq	%	
Falta de vantagens para oferecer ao profissional	2	28,6	5	71,4	7
Ausência no próprio mercado	3	42,9	4	57,1	7
Eles preferirem trabalhar nos demais setores	1	14,3	6	85,7	7
Os demais setores oferecerem mais atrativos	2	28,6	5	71,4	7

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

A tabela 34 demonstra a principal dificuldade encontrada pelas instituições sem fins lucrativos diante da mobilização de recursos humanos. Aproximadamente 43% das entidades afirmam que a principal razão de tantas dificuldades para atrair bons profissionais é a ausência no próprio mercado, outras, representado por 14,3%, afirma ser a opção que elas possuem de querer trabalhar setores governamental e privado.

3.4 *Accountability*: transparência e prestação de contas

De acordo com Marcovitch (1997) citado por Olak e Nascimento (2008) a *accountability* envolve três aspectos: o primeiro, fundamentado no cultivo da transparência das organizações do Terceiro Setor, a partir seu portfólio de projetos e, os resultados alcançados e os recursos alocados Setor; o segundo, trata da preparação de relatórios de avaliação; e, o terceiro a disseminação desses relatórios como instrumento de comunicação entre a organização e a sociedade.

Como forma de verificar a realização da *accountability* nas entidades pesquisadas segue as tabelas abaixo:

Tabela 35 - Dificuldades em fidelizar parceiros, doadores, investidores

Dificuldades em fidelizar parceiros			
Opção	Frequência	%	% Acumulado
Sim	4	57,1	57,1
Não	3	42,9	100
Total	7	100	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

A tabela 35 trata da opinião das entidades quanto à existência de dificuldades em fidelizar seus investidores, verifica-se que 57,1% das entidades sentem dificuldades em tornar seus colaboradores fiéis no fomento de recursos, a razão que justifica essas dificuldades serão expressas na tabela a seguir.

Tabela 36 - Principal motivo que dificulta a fidelização de colaboradores

Principal motivo que dificulta a fidelização de colaboradores					
Item	Sim		Não		Total
	Freq	%	Freq	%	
Escassez de colaboradores	2	28,6	5	71,4	7
Alta concorrência por recursos das demais entidades	3	42,9	4	57,1	7
Falta de interesse dos colaboradores	1	14,3	6	85,7	7
Deficiência na sua própria entidade	2	28,6	5	71,4	7

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Na tabela 36, observa-se que aproximadamente 30% das entidades tanto consideram a alta concorrência por recursos com as demais entidades do Terceiro Setor como a deficiência existente na sua entidade como os principais motivos que dificultam a fidelização de financiadores, parceiros, doadores entre outros que fomento ou desempenho das atividades das organizações.

Tabela 37 - Métodos de controle da utilização dos recursos doados

Métodos de controle					
Opção	Sim		Não		Total
	Freq	%	Freq	%	
Prestação de contas	7	100	-	-	7
Auditoria interna	3	42,9	4	57,1	7
Auditoria externa	1	14,3	6	85,7	7

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Conforme demonstrado na tabela 37, verifica-se que 100% das organizações usufruem da prestação de contas como forma de controle da utilização dos recursos recebidos, portanto, esse percentual também se repete quanto o questionamento da realização desse método de controle. Nakagawa (2008, p.22) apresenta a *accountability* "como sendo a obrigação de prestar contas dos resultados obtidos, em função das responsabilidades que decorrem de uma delegação de poderes". O que significa dizer que, as entidades têm a responsabilidade de prestar contas aos seus financiadores. Segundo a ABONG (2003) um dos requisitos para manter o Título de Utilidade Pública é a realização da prestação de contas voltada para a comunidade; O que enfatiza a necessidade da realização da *accountability*.

Tabela 38 - Foco ao qual se destina a prestação de contas

Foco da prestação de contas					
Opção	Sim		Não		Total
	Freq	%	Freq	%	
Pessoas físicas	6	85,7	1	14,3	7
Empresas privadas	3	42,9	4	57,1	7
Fundações nacionais	2	28,6	5	71,4	7
Fundações internacionais	2	28,6	5	71,4	7
Poder Público	5	71,4	2	28,6	7
Cidadãos e beneficiários	3	42,9	4	57,1	7

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Com relação ao público que se destina a prestação de contas, observa-se na tabela 38, que mais de 85,7% das entidades fazem a prestação de contas voltada para as pessoas físicas sendo elas associadas, indivíduos doadores entre outros, 71,4% destinam essa prestação a Poder Público (municipal, estadual, federal).

Tabela 39 – Visualização da prestação de contas

Visualização da prestação de contas					
Opção	Sim		Não		Total
	Freq	%	Freq	%	
Atrativos para novos colaboradores	6	85,7	1	14,3	7
Exigência do governo ou investidores	6	85,7	1	14,3	7
Facilitador na gestão da ONG	6	85,7	1	14,3	7
Transparência nas atividades realizadas	7	100	-	-	7

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Na pesquisa procurou-se evidenciar como as organizações visualizam a prestação de contas. Destacou-se, portanto, a transparência nas atividades realizadas (100%) é a melhor forma de visualizar prestação de contas. Entretanto, esse dado contradiz o que Olak e

Tabela 41 - Apresentação dos aspectos considerados importantes pelos agentes financiadores na prestação de contas de sua entidade

Item	Grau de Importância dos aspectos considerados na prestação de contas pelos investidores						
	Muito importante		Importante		Não respondeu		Total
	Freq	%	Freq	%	Freq	%	
Número de beneficiados atingidos pelos programas	4	57,1	2	28,6	1	14,3	7
Desempenho operacional na execução dos programas (realização das atividades)	5	71,4	1	14,3	1	14,3	7
Desempenho financeiro na execução dos programas (custos/despesas incorridas nos programas)	3	42,8	3	42,8	1	14,3	7

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

A prestação de contas para os agentes financiadores deve seguir alguns aspectos como o número de beneficiários dos programas, eficácia e eficiência da execução dos programas, na tabela 30, constata-se que 71,4% das entidades pesquisadas consideram muito importante evidenciar o desempenho operacional dos programas desenvolvidos na entidade, outras 57,1% das instituições consideram o número dos beneficiários abrangidos pelo programa; como um fator importante, segue com 42,8% das organizações, o desempenho financeiro na execução dos programas observando os custos e/ou despesas incorridos para realizá-los.

Tabela 42 - Quanto à elaboração das Demonstrações Contábeis

Elaboração das Demonstrações Contábeis						
Demonstrações Contábeis	Sim		Não		N/R	Total
	Freq	%	Freq	%		
Balanço Patrimonial	6	85,7	1	14,3	-	7
Demonstração do Superávit ou Déficit do Período	5	71,4	2	28,6	-	7
Demonstração das Mutações do Patrimônio Social	2	28,5	5	71,4	-	7
Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos	6	85,7	1	14,3	-	7
Demonstração de Fluxo de Caixa	6	85,7	1	14,3	-	7
Notas Explicativas das Demonstrações Contábeis	4	57,1	3	42,9	-	7
Relatório de Administração	3	42,9	3	42,9	1	6
Balanço Social	4	57,1	3	42,9	-	7

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

N/R= Não Respondeu

Quanto à realização das demonstrações contábeis verifica-se que 85,7% das organizações realizam o Balanço Patrimonial, este índice ainda se repete para as que fazem as Demonstrações das Origens e Aplicações de Recursos, 71,4% delas não realizam as

Demonstrações das Mutações do Patrimônio Social, 57,1% realizam as Notas Explicativas referentes às Demonstrações Contábeis.

De acordo com a ABONG (2003) para manter o Título de Utilidade Pública e o de Organização Civil de Interesse Público, as instituições necessitam prestar contas de suas atividades anualmente, através das demonstrações contábeis, relatório de execução dessas atividades, parecer e relatório de auditor independente.

Tabela 43 - Quanto à divulgação das Demonstrações Contábeis

Divulgação das Demonstrações Contábeis			
Opção	Frequência	%	% Acumulado
Sim	6	85,7	85,7
Não	1	14,3	100
Total	7	100	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

A respeito das demonstrações contábeis realizadas pela organização, 85,7% afirma que divulgam essas informações ao público, índice considerado satisfatório já que essa divulgação faz parte das ações de transparência utilizadas pelas organizações que compõem o Terceiro Setor.

Tabela 44 - Demonstrações contábeis divulgadas pela organização

Demonstrações contábeis divulgadas					
Demonstrações Contábeis	Sim		Não		Total
	Freq	%	Freq	%	
Balanço Patrimonial	5	71,4	2	28,6	7
Demonstração do Superávit ou Déficit do período	4	57,1	3	42,9	7
Demonstrações das Mutações do Patrimônio Social	2	28,6	5	71,4	7
Demonstração das Origens e Aplicações de recursos	5	71,4	2	28,6	7
Demonstração de Fluxo de Caixa	3	42,9	4	57,1	7
Notas Explicativas das Demonstrações Contábeis	3	42,9	4	57,1	7
Relatório da Administração	4	57,1	3	42,9	7
Balanço Social	3	42,9	4	57,1	7

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Quanto à divulgação das Demonstrações Contábeis verifica-se 71,4% das entidades divulgam o Balanço Patrimonial, índice que se repete para a Demonstração das Origens e Aplicações de recursos, 57,1% divulga a Demonstração do Superávit ou Déficit do período, repetindo-se para o Relatório da Administração, 42,9% informa a Demonstração de Fluxo de Caixa, este por sua vez se reproduz para os que divulgam as Notas Explicativas e o Balanço Social. É interessante observar que não são todas as entidades pesquisadas que divulgam

seu Balanço patrimonial e Demonstração do Superávit ou Déficit do período, estas por sua vez, essenciais.

Olak e Nascimento (2008) afirmam que o Balanço Patrimonial é indispensável a qualquer entidade seja de finalidade lucrativa ou não, para ter utilidade deverá refletir a seus usuários, em tempo hábil e com qualidade em sua estruturação e critérios de avaliação e mensuração, a situação patrimonial da entidade. Sobre a Demonstração do Superávit ou Déficit, Olak e Nascimento (2008) ainda esclarecem que essa demonstração é fundamental para as organizações do Terceiro Setor devido evidenciarem os projetos e atividades desenvolvidos diante das ações dos gestores na alocação dos recursos obtidos tendo em vista os custos e despesas despendidos em suas realizações.

De acordo com Olak e Nascimento (2008) os relatórios da *accountability*, evidenciados na prestação de contas agrupam tanto as demonstrações contábeis convencionais, considerando Balanço Patrimonial, Demonstrações do Superávit (Déficit) do Exercício, Demonstrações das Mutações do Patrimônio Líquido Social, Demonstrações das Origens e Aplicação de Recursos e Demonstração do Fluxo de Caixa, e as Notas Explicativas, Parecer de Auditoria Independente, informações estatísticas, indicadores financeiros e econômicos, de produtividade e qualidade, comparando as metas orçadas com os resultados alcançados.

Tabela 45 - Meios utilizados para divulgar as Demonstrações Contábeis

Meios utilizados na divulgação das Demonstrações Contábeis			
Meio	Frequência	%	% Acumulado
Jornais	3	42,9	42,9
Divulgação interna	2	28,6	71,4
Nenhum	2	28,6	100
Total	7	100	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Para divulgar as informações obtidas nas demonstrações contábeis 42,9% das instituições utiliza os jornais de circulação para tornar público o desempenho de suas atividades evidenciadas nessas demonstrações, 28,6 % divulga apenas internamente. Contudo, analisando a tabela 43 identifica-se uma contradição nas informações dos respondentes, pois na tabela 43, apenas 01 organização não divulga suas demonstrações (14,3%), entretanto, na tabela em análise 28,6% não divulga as demonstrações.

3.3 Quanto ao Desafio da Sustentabilidade

Neste item, são apresentados os resultados relacionados aos desafios da sustentabilidade e possíveis práticas que viabilizadas propiciam solucionar ou amenizar as dificuldades enfrentadas por essas organizações na sua auto-sustentação, serão verificadas se as entidades pesquisadas consideram a mobilização de recursos um desafio, o que torna mais complexo o alcance da sustentabilidade, quais práticas elas consideram amenizar esse problema.

Tabela 46 - Opinião das organizações quanto o a mobilização de recursos como um desafio da sustentabilidade

Captção de recursos como desafio da sustentabilidade

Opinião	Frequência	%	% Acumulado
Sim	7	100	100
Total	7	100	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Na pesquisa 100% das instituições afirmaram que a captação de recursos é um desafio para as organizações do Terceiro Setor que compromete o alcance da sustentabilidade das entidades. Entretanto, quando é questionado quanto à captação de recursos, intrinsecamente é colocada a mobilização de recursos não como semelhantes, mas como complementares. Armani (2008, p.29) em estudos constata que "a mobilização de recursos locais e a sustentabilidade mais geral das organizações e do setor não-governamental como um todo no Brasil seguem como desafios em abertos".

Tabela 47 - Opinião das organizações quanto às dificuldades encontradas no processo de mobilização de recursos

Dificuldade no processo de mobilizar recursos

Item	Sim		Não		Total
	Freq	%	Freq	%	
Conseguir novos colaboradores	5	71,4	2	28,6	7
Manter os colaboradores existentes fiéis	4	57,1	3	42,9	7
Superar propostas de outras entidades concorrentes dos recursos	3	42,9	4	57,1	7
Elaborar projetos diversificados e viáveis	3	42,9	4	57,1	7
Avaliar o desempenho da organização	1	14,3	6	85,7	7
Atender às exigências dos investidores	4	57,1	3	42,9	7
Atrair recursos humanos (voluntários, bons funcionários)	4	57,1	3	42,9	7

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Quanto às dificuldades encontradas no processo de mobilização de recursos 71,4% das entidades como maior relutância a de conseguir novos colaboradores, 57,1% delas considera atender as exigências dos investidores como principal obstáculo, outras 57,1% contemplam atrair recursos humanos como um impedimento nas entidades. Em relação a esse questionamento é interessante destacar que 85,7% julgam que avaliar o desempenho da organização é uma tarefa fácil, esse dado releva um discussão sobre o entendimento dessas instituições relacionado ao conceito de avaliação de desempenho, o *feedback* das suas atividades.

Tabela 48 – Solução apontadas para superar as dificuldades no processo de mobilização de recursos

Solução para as dificuldades do processo de mobilizar recursos					
Item	Sim		Não		Total
	Freq	%	Freq	%	
Uso da contabilidade	3	42,9	4	57,1	7
Uso do planejamento estratégico e práticas gerenciais	6	85,7	1	14,3	7
Uso da prestação de contas para conseguir novos colaboradores	4	57,1	3	42,9	7
Gestão profissionalizada	6	85,7	1	14,3	7
Boa política de marketing institucional	5	71,4	2	28,6	7
Realização de intercâmbios entre organizações	6	85,7	1	14,3	7
Capacitação interna	4	57,1	3	42,9	7
Redução das burocracias para o acesso de fundos públicos	7	100	-	-	7
Oferecimento de vantagens fiscais e tributárias às pessoas físicas e jurídicas favorecia o maior apoio financeiro por parte destes	7	100	-	-	7
Educação da sociedade brasileira voltada para o apoio dessas organizações como atores do desenvolvimento do país	7	100	-	-	7
Funcionários em constante aperfeiçoamento	5	71,4	2	28,6	7

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

A mobilização de recursos não é um processo simples para sê-lo executado com sucesso exige da entidade alguns esforços relacionados às práticas utilizadas. Esse questionamento buscou levantar as possíveis soluções e verificar a opinião das entidades pesquisadas conforme as soluções mais relevantes. Assim, observa-se que 85,7% das instituições pesquisadas apontam o uso do planejamento estratégico e das práticas gerenciais como uma das principais saídas para superar o desafio da sustentabilidade. Oliveira, Perez Jr. e Silva (2007) enunciam que o planejamento estratégico é a determinação das metas e dos

objetivos a serem alcançados pela entidade, além da “adoção de linhas de ação” e a utilização racionalizada dos recursos no alcance dessas metas, ou seja, são as diretrizes fundamentais para atingir seus objetivos. A gestão profissionalizada é outra das principais soluções apresentadas através de um índice de 85,7% das instituições, a prática de intercâmbios entre as organizações também colaboram, segundo 85,7% das organizações. Um dado que chamou atenção na pesquisa foi relacionado ao uso da contabilidade, que para 57,1% das entidades não a indicam como contribuinte na superação dessas dificuldades.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS E LIMITAÇÃO DA PESQUISA

Para construírem sua sustentabilidade as entidades ambientalistas do Terceiro Setor têm vários desafios a serem superados, dentre eles é implementar a mobilização de recursos em suas práticas de alocação de recursos.

A mobilização de recursos é um processo diferente da captação de recursos, que abranger tanto a alocação de recursos humanos, materiais e/ou financeiros quanto à gestão e a *accountability* desses recursos, uma tarefa difícil que muitas vezes não é bem planejada. O que impede que elas consigam atingir a eficácia e a eficiência em suas atividades, considerando que para a primeira é preciso alcançar sua missão, e para a segunda, deverá usar de forma equilibrada seus recursos.

A partir da realização dessa pesquisa, especificamente a análise de resultados, é possível constatar a dificuldade que essas entidades demonstraram ter, dentre os pontos principais destacam-se: a dificuldade que essas organizações têm de alocar recursos de fontes internacionais (representado por 6 das 7 entidades pesquisadas); conquistar novos colaboradores (71,4%). Aproximadamente 80% das entidades não utilizam o marketing e a análise do mercado. Ainda quanto às campanhas educativas observou-se que nenhuma das entidades pesquisadas utiliza essa forma de mobilização na sociedade, dado relevante e contraditório nessa pesquisa, pois as campanhas educativas são consideradas pelos estudiosos como uma das práticas mais difundidas pelo processo de mobilização de recursos, justificada pela ética social que ela promove. Com relação às exigências estabelecidas pelos financiadores das entidades verificou-se que elas afetam a direção, a organização e o planejamento. Outro aspecto preocupante apresentado nos resultados foi a ausência de voluntários nas entidades, estes por sua vez, são considerados a essência do Terceiro Setor. No tocante a evidenciação contábil observou-se um dado relevante, a pesquisa identificou que algumas das entidades não elaboram e divulgam as Demonstrações Contábeis o que pode sinalizar que os relatórios da *accountability* também não elaborados de forma satisfatória, relatórios esses que envolve análises estatísticas, indicadores financeiros e econômicos de produtividade e qualidade. Ainda quanto à evidenciação contábil, é também possível observar que 57,1% dessas entidades não utilizam a contabilidade como ferramenta estratégica na mobilização de recursos, um fato preocupante tendo em vista a sua capacidade de promover informações tempestiva e qualitativamente, informações que podem ser utilizadas por usuários internos e externos. Proporcionando legitimidade e credibilidade a estas entidades. 85,7% dessas organizações

consideram que a avaliação de desempenho dos seus projetos não é considerada como uma dificuldade.

Outro ponto relevante da pesquisa indica que todas as instituições pesquisadas têm ciência de que o desafio da sustentabilidade pode comprometer a continuidade dessas organizações, sendo a mobilização de recursos considerada como a solução para superar esse obstáculo. Contudo, para implementação da mobilização de recursos é necessário compreender que esta envolve não só a captação recursos, mas busca trazer o comprometimento de diferentes sujeitos para juntos conseguirem a transformação social.

Nessa percepção, a pesquisa sugere que as organizações pesquisadas passem a interagir entre si e entre a sociedade trocando experiências e buscando fazer uso das teorias e métodos apresentados pelas Ciências Sociais aplicadas, em especial a Administração e a Contabilidade, visando a transparência, a prestação de contas e a sustentabilidade.

Na pesquisa, muitas das entidades cadastradas no CNEA não responderam o questionário da pesquisa, apesar de terem sido enviados vários e-mails além de contatos por telefone. Portanto, de uma população de 109 entidades obtivemos um retorno de 7 entidades, configurando como uma limitação da pesquisa.

REFERÊNCIAS

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

ALBUQUERQUE, Lúcia Silva. **O Nível de Evidenciação das Informações Contábeis geradas pelas Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público - OSCIP do Estado da Paraíba**. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis), Universidade de Brasília, João Pessoa - PB, 2007.

ANDRADE, Miriam Gomes Vieira de. **Organizações do Terceiro Setor: estratégias para captação de recursos junto às empresas privadas**. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção), Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis - SC, 2002.

ARAÚJO, Osório Cavalcanti. **Contabilidade para organizações do Terceiro Setor**. São Paulo: Atlas, 2005.

ARMANI, Domingos (Org). **Mobilizar para transformar: a mobilização de recursos nas organizações da sociedade civil**. São Paulo: Peirópolis; Recife, PE: Oxfam, 2008.

BETTIOL, Alcides Júnior. **Formação e Destinação do Resultado em Entidades do Terceiro Setor: Um Estudo de Caso**. São Paulo. Dissertação (Mestrado).

BRASIL. **Lei 10.406**, de 10 de janeiro de 2002. Código Civil. Dispõe sobre as pessoas jurídicas.

BRASIL. Lei Nº 9.790, de 23 de março de 1990. **Dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, institui e disciplina o Termo de Parceria e dá outras providências**. Disponível em <<https://www.planalto.gov.br/>>. Acesso em 22. jan. 2006.

BRITO, Márcia; MELO, Maria Emília (Org). **Hábitos de doar e captar recursos no Brasil**. São Paulo: Peirópolis, 2007.

BRUSEQUE, Franz Josef. O problema do desenvolvimento sustentável. In: CAVALCANTI, Clóvis. **Desenvolvimento e Natureza: estudos para uma sociedade sustentável**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2003 p. 29-37.

CAMPOS, Gabriel Moreira. **Estudo sobre a captação de recursos materiais e financeiros em entidades do Terceiro Setor situadas nas cidades de Vila Velha e Vitória (ES)**. REPEC, 2008.

CARVALHO, Fernando. **Práticas de planejamento estratégico e sua aplicação em organizações do Terceiro Setor**. Programa de Pós-graduação em Administração. Universidade de São Paulo. Faculdade de Economia e Administração. São Paulo, 2004.

COELHO, Simone de Castro Tavares. **Terceiro setor: um estudo comparativo entre o Brasil e os Estados Unidos**. 2. ed. São Paulo: Editora SENAC, 2002.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Manual de procedimentos contábeis e prestação de contas das entidades de interesse social**. CFC. 2.ed.reimpr. Brasília: CFC, 2008.

CMMAD. **Nosso Futuro Comum**. Rio de Janeiro: Ed. Fundação Getúlio Vargas, 1991.

DALPRA, Alzinei Valentim. Estratégias e gestão em organizações do Terceiro Setor, In: CONVIBRA, **Anais...** 2007. Disponível em: <http://www.convibra.com.br/2007/congresso/artigos/226.pdf>. Acesso em 24/08/2009.

DIAS, Sergio Roberto (Org). **Gestão de Marketing**. Professores do Departamento de Mercadologia da FGV-EASP e Convidados. São Paulo: Saraiva, 2003.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Introdução à Administração**. 3 ed..São Paulo: Pioneira, 1998.

DRUCKER, Peter F. Foundation. **Terceiro Setor**: Ferramenta de auto-avaliação para empresas. São Paulo: Editora Futura, 2001.

FALCONER, Andrés Pablo; VILELA, Roberto. **Recursos Privados para fins Públicos: As Grantmakers Brasileiras**. São Paulo: Peirópolis, 2001.

FISCHER, Rosa Maria; FALCONER, Andrés Pablo. **Desafios da Parceria do Governo Terceiro Setor**. Artigo selecionado para apresentação no Primeiro Encontro da Rede de pesquisa sobre o Terceiro Setor na América Latina e Caribe – ISTR Escola de serviço Social da UFRJ, 1998.

FINANCIAL ACCOUNTING STANDARDS BOARD - FASB. Statement of financial accounting concepts no. 4 -Objectives or Financial Reporting by Nonbusiness Organizations. Financial Accounting Standards Board. December 1980. Disponível em: <http://www.fasb.org/pdf/con4.pdf>. Acesso em 15/abr/ 2006.

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

GAGLIANO, Pablo Stolze; PAMPLONA FILHO, Rodolfo. **Novo curso de direito civil**. 4. ed. rev., ampl. e atual. São Paulo: Saraiva, 2003.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos e pesquisas**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GONÇALVES, Larissa Santana. **ORÇAMENTO COMO FERRAMENTA DE GESTÃO DE RECURSOS FINANCEIROS NO TERCEIRO SETOR: UM ESTUDO NAS OSCIP DO SEMI-ÁRIDO DA PARAÍBA**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Campina Grande. Sousa, 2008.

GUILHERME, Hiponio Fortes; BARBOSA, Eduardo Jorge Pyrrho; SILVA, José Roque Fagundes da; NIYAMA, Jorge Katsumi Niyama. Uma Contribuição a Contabilidade das Entidades Sem Fins Lucrativos Não Governamentais. In: 2 Seminário USP de Contabilidade, 2002, São Paulo - SP. **Anais** do 2 Seminário USP de Contabilidade, 2002. v. Único. p. 1-15.

HUDSON, Mike. **Administrando Organizações do Terceiro Setor: O Desafio de Administrar sem Receita**. São Paulo: Editora Futura, 1999.

IOSCHIPE, Evelyn Berg (org). **3º Setor: Desenvolvimento Social Sustentado**. São Paulo: Paz e Terra S.A, 1997.

JEREMIAS, Cristiane; BEUREN, Ilse Maria. **Contabilização dos recursos econômico-financeiros em entidades sem fins lucrativos não governamentais**. Trabalho apresentado e publicado no XVI Congresso Brasileiro de Contabilidade, realizado em

Goiânia/GO-Brasil. 2000. Disponível em <
[http://www.sinescontabil.com.br/trabs_profissionais/A_Contabilidade_e_o-
 Processo_de_Comunicacao/CONTABILIZACAO_DOS_RECURSOS_ECONOMICO.htm](http://www.sinescontabil.com.br/trabs_profissionais/A_Contabilidade_e_o-Processo_de_Comunicacao/CONTABILIZACAO_DOS_RECURSOS_ECONOMICO.htm)>.
 Acesso em 30/out./09

LANDIM, Leilah. **A INVENÇÃO DAS ONGS do serviço invisível à profissão impossível.** Tese de doutoramento apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Antropologia Social do Museu Nacional e da Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 1993.

LANDIM, Leilah; BERES, Neide. **As Organizações sem Fins Lucrativos no Brasil: Ocupação, Despesas e Recursos.** Rio de Janeiro: Nau Editora, 1999.

LUCA, Márcia Martins Mendes de; BRITO, Paulo Pessoa de Brito. A Utilização dos Demonstrativos Contábeis como Instrumento de Apoio a Gestão nas Organizações não Governamentais: um Estudo de Caso no Estado do Ceará. In: Encontro Anual ANPAD, 30. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2006.

LEFF, Enrique. Globalização, ambiente e sustentabilidade do desenvolvimento. In: **Saber Ambiental.** Petrópolis-RJ: Vozes, 2001 p.15-31.

MARCOVITCH, Jacques. Da exclusão à coesão social: profissionalização do Terceiro Setor. In: **3º Setor: desenvolvimento social sustentado.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997.

MATOS, Maria Izilda Santos de. **Terceiro setor e gênero: trajetórias e perspectivas.** São Paulo: Cultura Acadêmica: Instituto Presbiteriano Mackenzie, 2005.

MILANI FILHO, Marco Antonio; CORRAR, Luiz Joao; MARTINS, Gilberto de Andrade. O voluntariado nas entidades filantrópicas paulistanas: o valor não registrado contabilmente. UnB Contábil, 2003.

NAKAGAWA, Masayuki. **Estudos de alguns aspectos de controladoria que contribuem para a eficácia gerencial.** Tese de Doutorado. São Paulo: FEA/USP, 1987.

NIYAMA, Jorge Katsumi; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Teoria da Contabilidade.** São Paulo: Atlas, 2008.

OLAK, Paulo Arnaldo; NASCIMENTO, Diogo Toledo do. **Contabilidade para Entidades Sem Fins Lucrativos (Terceiro Setor).** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

OLAK, Paulo Arnaldo; SLOMSKI, Valmor. ALVES; OLAK, Cássia Vanessa. **As publicações acadêmicas da pesquisa contábil no Brasil, no âmbito das organizações do Terceiro Setor.** REPEC, 2008.

OLIVEIRA, Antônio Benedito Silva et all. **Métodos e técnicas de pesquisa em contabilidade.** São Paulo: Saraiva, 2003.

OLIVEIRA, Luís Martins de; PEREZ JR., José Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria Estratégica.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

PEYON, Luiz Francisco. **Gestão Contábil para o Terceiro Setor (Ong).** Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2004.

SACHS, Ignacy. Pensando sobre o Desenvolvimento na era do meio ambiente. In: _____. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável.** Rio de Janeiro: Garamond, 2008. p. 47-60.

SILVA, César Augusto Tibúrcio; TRISTÃO, Gilberto. **Contabilidade Básica**. 2. ed. 5. reimp. São Paulo: Atlas, 2007.

SOUSA, Maria Thereza Costa Guimarães e. **Parcerias entre Terceiro Setor e financiadores: estratégias ou armadilhas de gestão**. Dissertação de Mestrado em Administração da Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2003.

SOUZA, Antonio Carlos de; FIALHO, Francisco Antonio Pereira; OTANI, Nilo. **TCC: Métodos e Técnicas**. Florianópolis: Visual Books, 2007.

SZAZI, Eduardo. **Terceiro setor: temas polêmicos**. São Paulo: Petrópolis, 2004.v.1.

TENÓRIO, Fernando G (Org). **Gestão das ONGs: principais funções gerenciais**. 10. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

TINOCO, João Eduardo Prudêncio; KRAEMER, Maria Elisabeth Pereira. **Contabilidade e Gestão Ambiental**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

VOLTOLINI, Ricardo (Org.). **Terceiro Setor: Planejamento e Gestão**. 2. ed. SENAC: São Paulo, 2004.

APÊNDICE A



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
Universidade Federal de Campina Grande
Centro de Ciências Jurídicas e Sociais
Campus de Sousa
Coordenação Administrativa da UACC
Coordenação do Curso de Ciências Contábeis



Carta de Apresentação do Questionário

Sousa, Setembro de 2009.

Prezado(a) Senhor(a),

Um dos maiores desafios das organizações ambientalistas no Brasil é a sua sustentabilidade a médio e longo prazo. Com a finalidade de vencer esse desafio, as organizações sem fins lucrativos têm buscado, ao longo dos últimos anos, alternativas de geração de renda e diversificação de fontes de recursos.

Sensibilizada por essa problemática a aluna Damiana Anityanne Andrade Sousa, aluna do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Campina Grande, está desenvolvendo sua monografia na área de Terceiro Setor, tendo como tema da referida pesquisa para elaboração do Trabalho Monográfico a mobilização de recursos das entidades ambientalistas do Nordeste brasileiro como garantia de sustentabilidade.

Para tanto, contamos com as informações da sua organização no questionário anexo. Tais informações não serão divulgadas isoladamente, apenas integrarão dados estatísticos para melhor avaliar o contexto atual da mobilização de recursos. Este questionário será aplicado como uma das etapas da pesquisa de campo da Monografia. Com base no referencial teórico e nas informações prestadas por Vossa Senhoria, pretendemos propor uma metodologia que contribua para o acesso aos recursos disponibilizados pelas organizações.

Na qualidade de orientadora da aluna acima citada e, também, de coordenadora do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Campina Grande, peço a especial gentileza de responder ao questionário de pesquisa.

Agradecemos antecipadamente por sua atenção, colocamos-nos à disposição para os esclarecimentos necessários.

Atenciosamente,

Damiana Anityanne Andrade Sousa

E-mail: anityanne@gmail.com

Celular: (83) 8891-1027

Lúcia Silva Albuquerque (Orientadora)

E-mail: luciasalbuquerque@gmail.com luciasalbuquerque@ccjs.ufcg.edu.br

Tel; (83) 3521 3234

APÊNDICE B

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Pesquisa: Mobilização de Recursos as Entidades Ambientalistas do Nordeste Brasileiro: a Busca da Sustentabilidade.

Pesquisador: Damiana Anityanne Andrade Sousa

Orientador: Lúcia Silva Albuquerque

1- PERFIL DA ORGANIZAÇÃO

CNPJ:

1.1	Nome	da	
	Organização		
1.2	Endereço		
1.3	Cidade		
1.4	Telefone		
1.5	E-mail		
		UF	CEP
1.6	Web site		
		Fax	
1.7	Ano	da	
	Fundação		
	Tempo de Atuação		
	no 3º Setor		
1.8	Cargo Máximo		
	na Instituição		
1.9	Ocupante		

1.1 Sua constituição jurídica é:

- ☐ Fundação
☐ Associação
☐ Sociedade Civil

1.2 Que tipo de registro, título, qualificação, conselho ou declaração ela possui:

(Preencha todos que se aplicarem.)

- ☐ Cadastro Nacional de Entidades Ambientalistas - CNEA
☐ Organização de Sociedade Civil de Interesse Público - OSCIP
☐ Organização Social - OS
☐ Utilidade Pública Federal
☐ Utilidade Pública Estadual
☐ Utilidade Pública Municipal
☐ Conselho Nacional do Meio Ambiente - CONAMA
☐ Outros Especificar _____

3.3 Qual a sua missão?

2- PERFIL DO RESPONDENTE

2.1 Qual a sua função na Organização?

- ☐ Presidente
- ☐ Administrador
- ☐ Integrante do conselho
- ☐ Contador
- ☐ Outro especificar _____

2.2 Há quanto exerce essa função na entidade sem fins lucrativos?

- ☐ até 12 meses
- ☐ de 13 meses a 24 meses
- ☐ de 25 meses a 36 meses
- ☐ de 37 meses a 60 meses
- ☐ mais de 61 meses

2.3 Qual sua idade?

_____ anos

2.4 Sexo:

- ☐ Feminino
- ☐ Masculino

2.5 Há quanto tempo trabalha no Terceiro Setor?

- ☐ até 12 meses
- ☐ de 13 meses a 24 meses
- ☐ de 25 meses a 36 meses
- ☐ de 37 meses a 60 meses
- ☐ mais de 61 meses

2.6 Você se sente motivado em trabalhar no Terceiro Setor?

- ☐ Sim
- ☐ Não

2.7 Gostaria de estar trabalhando no setor governamental ou privado?

- ☐ Sim
- ☐ Não

2.8 Nível de escolaridade:

- ☐ 1º grau (Ensino Fundamental)
- ☐ 2º grau (Ensino Médio)
- ☐ Ensino Superior Incompleto
- ☐ Ensino Superior Completo. Qual curso Superior _____
- ☐ Outros Especificar _____

3 – QUANTO A CAPTAÇÃO DE RECURSOS:

3.1 Qual a porcentagem média da composição das fontes de recursos financeiros da sua organização, em 2008?

(preencha todos que se aplicarem)

	% Governo
	% Receitas próprias (vendas de produtos, prestação de serviços, aluguel de imóvel)
	% Doação de indivíduos
	% Doação de empresas privadas
	% Fontes Internacionais
	% Outras. Especifique:
100	% Total dos Recursos Financeiros

3.2 Qual o volume médio da mobilização de recursos no ano de 2008?

- ☐ Até 10.000
☐ R\$ 11.000 a R\$ 50.000
☐ R\$ 51.000 a R\$ 100.000
☐ R\$ 101.000 a R\$ 200.000
☐ R\$ 201.000 a R\$ 300.000
☐ R\$ 301.000 a R\$ 400.000
☐ R\$ 401.000 a R\$ 500.000
☐ R\$ 501.000 a R\$ 600.000
☐ Acima de R\$ 600.0000

3.3 A sua organização capta recursos por projetos ou institucionalmente?

- ☐ Por projetos
☐ Institucionalmente

3.4 Como é normalmente o primeiro contato com os doadores, os parceiros, os investidores entre outros, que a instituição possui?

- ☐ Através de profissional de captação de recursos
☐ Network pessoal do principal executivo da organização
☐ Network pessoal do conselho da administração
☐ Outro. Especificar _____

3.5 Ao captar recursos, quais os itens que compõe a estrutura básica da apresentação à potencial instituição doadora? (Assinale as opções que julgar necessárias.)

ITEM	SIM	NÃO
Apresentação da organização		
Apresentação do produto/serviço		
Análise do mercado		
Marketing		
Equipe gerencial		
Planejamento financeiro		
Riscos e Oportunidades		
Plano de implementação		

Outro. Especificar _____

3.6 Sua organização seleciona as intuições privadas para captação de recursos?

☐ Sim ☐ Não

3.7 Caso a resposta da questão anterior seja afirmativa, diga qual a razão justifica essa seleção? (Assinale as opções que julgar necessárias)

- ☐ Vizinhaça (proximidades físicas)
☐ Afinidade da empresa com a ação ambientalista desenvolvida
☐ Outros. Especificar _____

3.8 Qual o âmbito de atuação dos programas/projetos sociais?

ITEM	SIM	NÃO
Municipal		
Estadual		
Regional		
Nacional		
Internacional		

3.9 As parcerias firmadas com agências internacionais nesses últimos anos, teve:

- ☐ Acréscimo
☐ Decréscimo

3.10 As parcerias firmadas com o Setor Público (Estado) nesses últimos anos, teve:

- ☐ Acréscimo
☐ Decréscimo

4.11 A disponibilidade de recursos está condicionada as exigências provenientes do financiador?

☐ Sim ☐ Não

4.12 Essas exigências afetam o funcionamento da organização?

☐ Sim ☐ Não

4.13 Caso a questão anterior seja afirmativa, quais áreas?

- ☐ Planejamento
☐ Organização
☐ Direção
☐ Controle
☐ Outra. Especificar _____

4.14 Quais os tipos de fontes de recursos que a entidade utiliza?

ITEM	SIM	NÃO
Termo de Parcerias		
Convênio		
Contrato Administrativo		
Receitas Próprias		
Doação de indivíduos		

Campanhas Educativas		
Doação de empresas privadas		
Fontes Internacionais		

Outras. Especificar _____

4.15 Caso Possua Termo de Parceria, ele foi firmado com:

ITEM	SIM	NÃO
Governo Municipal		
Governo Estadual		
Governo Federal		

4.16 Sua entidade sem fins lucrativos recebe recursos de outra entidade não governamental?

☐ Sim ☐ Não

4.17 Na entidade há um setor, área ou responsável pela captação de recursos financeiros, materiais e/ ou humanos?

☐ Sim ☐ Não

4.18 Caso a resposta anterior seja afirmativa, responda as questões abaixo:

a) A pessoa responsável pela captação de recursos financeiros, materiais e/ou humanos é:

- ☐ Voluntário
☐ Profissional (Funcionário da Entidade)

b) Exerce qual função na Entidade?

- ☐ Conselheiro(a)
☐ Diretor(a)
☐ Funcionário(a)
☐ Outra(s) Especificar _____

c) Qual o nível de escolaridade da pessoa responsável pela Captação de Recursos?

- ☐ 1º grau (Ensino Fundamental)
☐ 2º grau (Ensino Médio)
☐ Ensino Superior Incompleto
☐ Ensino Superior Completo. Qual curso Superior _____
☐ Outros Especificar _____

4.19 Quanto aos recursos humanos da instituição?

a) Qual o número de funcionários e/ou voluntários?

Voluntários fixos: _____

Voluntários eventuais: _____

Funcionários efetivos: _____

Funcionários temporários e/ou estagiários: _____

b) Sua organização tem dificuldades em mobilizar bons profissionais?

☐ Sim ☐ Não

c) Se a resposta da questão anterior foi sim, qual é o principal motivo disto?

- ☐ Falta de vantagens para oferecer ao profissional
☐ Ausência no próprio mercado
☐ Eles preferirem trabalhar nos demais setores
☐ Os demais setores oferecerem mais atrativos

d) Sua organização tem dificuldades em fidelizar seus investidores, doadores e/ou parceiros?

☐ Sim ☐ Não

e) Se a resposta da questão anterior foi sim, qual é o principal motivo disto?

- ☐ Escassez de parceiros, doadores, investidores
☐ Alta concorrência por recursos das entidades sem fins lucrativos
☐ Falta de interesse pelos colaboradores
☐ Deficiência da sua própria instituição

4.20 Como a utilização de recursos é controlada? (Assinale as opções que julgar necessárias.)

ITEM	SIM	NÃO
Prestação de contas		
Auditoria interna		
Auditoria externa contratada		
Auditoria internacional		

Outra. Especificar: _____

4.21 Quanto à prestação de contas dos recursos recebidos:

a) A entidade presta contas desses recursos?

☐ Sim ☐ Não

b) Para qual público ocorre a prestação de contas?

ITEM	SIM	NÃO
Pessoas Físicas (associados, doadores, etc)		
Empresas Privadas		
Fundações Nacionais		
Fundações Internacionais		
Igrejas		
Poder Público Municipal, Estadual, Federal		
Cidadãos, famílias beneficiárias		

Outro. Especificar _____

c) Como a organização vê a prestação de contas?

ITEM	SIM	NÃO
Um atrativo para novos colaboradores		
Uma exigência do governo, ou de outro tipo de financiador, ou doador		
Facilitador na gestão da organização		
Transparência nas atividades realizadas		

d) Agentes financiadores da instituição são mais exigentes em relação à “prestação de contas” dos recursos investidos?

ITEM	Muito exigente	Exigente	Indiferente	Pouco exigente	Não é exigente
Governo					
Empresas Privadas					
Instituições Financeiras					
Organizações Internacionais					
Doadores					

e) Quais aspectos são considerados mais importantes pelos “agentes financiadores” na prestação de contas da sua entidade?

ITEM	Muito importante	Importante	Indiferente	Pouco importante	Não é importante
Número de beneficiados atingidos pelos programas					
Desempenho operacional na execução dos programas (realização das atividades)					
Desempenho financeiro na execução dos programas (custos/despesas incorridas nos programas)					

4.22 Quanto aos procedimentos contábeis:

c) *Quais demonstrações contábeis a organização faz?*

ITEM	SIM	NÃO
Balanço Patrimonial		
Balanço Social		
Demonstração de Resultados		
Demonstração de Fluxo de Caixa		
Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos		
Relatórios da Administração		
Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido		
Notas Explicativas dos Demonstrativos Contábeis		

b) *A organização divulga demonstrações contábeis?*

☐ Sim ☐ Não

c) *Quais demonstrações são divulgadas?*

ITEM	SIM	NÃO
Balanço Patrimonial		
Balanço Social		
Demonstração de Resultados		
Demonstração de Fluxo de Caixa		
Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos		
Relatórios da Administração		
Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido		
Notas Explicativas dos Demonstrativos Contábeis		

d) *Quais os meios de divulgação utilizados?*

☐ Internet

☐ Jornais

☐ Outros. (Especificar) _____

5. Quanto ao Desafio da Sustentabilidade:

5.1 **Você considera o processo de captação de recursos um desafio para as organizações de Terceiro Setor?**

☐ Sim ☐ Não

5.2 **O que é mais difícil nesse processo?**

ITEM	SIM	NÃO
Conseguir novos colaboradores		
Manter os colaboradores existentes fiéis		
Superar propostas de outras entidades concorrentes		
Elaborar projetos diversificados e viáveis		
Avaliar o desempenho da organização		

Atender as exigências dos investidores		
Atrair recursos humanos (voluntários, bons funcionários)		

5.3 O que você consideraria saída para solucionar ou amenizar as dificuldades enfrentadas pelas organizações? (Assinale todas que julgar necessárias.)

ITEM	SIM	NÃO
Uso da contabilidade		
Uso do planejamento estratégico e práticas gerenciais		
Uso da prestação de contas para conseguir novos colaboradores		
Gestão profissionalizada		
Boa política de marketing institucional		
Realização de intercâmbios entre organizações		
Capacitação interna		
Redução das burocracias para o acesso de fundos públicos		
O oferecimento de vantagens fiscais e tributárias às pessoas físicas e jurídicas favoreceria a maior apoio financeiro por parte destes		
A educação da sociedade brasileira voltada para o apoio dessas organizações como atores do desenvolvimento do país		
Funcionários em constante aperfeiçoamento		