Centro Universitário Teresa D'Ávila - UNIFATEA
Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-graduação e Extensão
Programa de Pós-Graduação Lato Sensu

Captação e Gestão de Recursos no terceiro Setor: sustentabilidade e transparência das Entidades do terceiro Setor.

Raissa A. Mira Campos de Miranda, Centro Universitário Teresa D'Ávila - UNIFATEA

Orientadora: Prof. Me. Neide Ap. Arruda de Oliveira, Centro Universitário Teresa D'Ávila - UNIFATEA.

RESUMO

Este artigo aborda questões relacionadas à história, evolução e definições sobre o Terceiro Setor, quais as formas de captação de recursos, e como mantém sua transparência perante seus apoiadores e sociedade. O estudo de caso foi conduzido por entrevistas há membros de uma das maiores comunidades terapêuticas da América Latina, sendo uma instituição sem fins lucrativos de cunho Religioso do Vale do Paraíba situada na cidade de Guaratinguetá/SP fundada há 35 anos com 86 filiais por todo Brasil e presente em mais 21 países com 47 filiais no exterior, no qual atua nas áreas da Saúde Social e Educação, onde puderam ser confirmadas as bases teóricas apresentadas neste artigo. O artigo baseou-se em procedimentos técnicos de pesquisa bibliográfica, pesquisa descritiva e documental que consiste na entrevista com os responsáveis pela Instituição, também a utilização de documentos como tabelas estatísticas, planilhas, documentos em arquivo eletrônico, livros, revistas, artigos e material disponível na Internet. Como resultado observou-se a grande participação e aceitação dos apoiadores financeiros e consequentemente a comprovação de que a sustentabilidade e transparência fazem parte de um conjunto de fatores que contribuem para o crescimento e desenvolvimento da missão da instituição.

Palavras-chave: captação de recurso; gestão de recursos públicos; prestação de contas, terceiro setor;

ABSTRACT

This article addresses issues related to the history, evolution, and definitions of the Third Sector, how to raise funds, and how to maintain its transparency vis-à-vis its supporters and society. The case study was conducted by interviews with members of one of the largest therapeutic communities in Latin America, being a non-profit institution of religious significance in the Paraíba Valley in the city of Guaratinguetá / SP founded 35 years ago with 86 branches throughout Brazil and present in 21 more countries with 47 branches abroad, in which it operates in the areas of Social Health and Education, where the theoretical bases presented in this article could be confirmed. The article was based on technical procedures of bibliographic research, descriptive and documentary research that consists in the interview with those responsible for the Institution, as well as the use of documents such as statistical tables, spreadsheets, electronic archives, books, magazines, articles and available material on the Internet. As a result, the great participation and acceptance of the financial supporters was observed and, consequently, the proof that sustainability and transparency are part of a set of factors that contribute to the growth and development of the institution's mission.

Key-words: fund raising; management of public resources; accountability, third sector;

1. INTRODUÇÃO

O objetivo central desse artigo é apresentar como uma das maiores comunidades terapêuticas da América Latina, desempenha seu trabalho mantendo sua sustentabilidade econômica e transparência na execução dos seus projetos e na continuidade de suas atividades. Analisar como o terceiro setor contribui com a sociedade, e com o meio onde está inserida?

Nesse sentido a gestão de recursos é um processo contínuo e dinâmico que está diretamente ligado a Governança coorporativa eficiente.

Que necessita de profissionais capacitados para colaborar com um planejamento sólido e uma gestão financeira efetiva não comprometendo assim as ferramentas para a melhor governança da entidade. Portanto este artigo vem responder a seguinte questão: Como o terceiro setor contribui com a sociedade, de forma transparente fortalecendo sua imagem e credibilidade perante seus parceiros, colaboradores e com o meio onde está inserida?

Apresentando de forma conceitual o surgimento das organizações, a vital preocupação dessas instituições na busca de recurso para atender a necessidade que o Estado não consegue atender a busca das Instituições por profissionais qualificados na área passa a ser necessidade frente ás dificuldades encontrada pelas organizações na competição para captação de recursos, onde os apoiadores estão cada vez mais exigentes e rigorosos na aprovação de projetos, buscando o melhor resultado e metas a serem alcançadas.

A metodologia baseia-se em pesquisas qualitativa, bibliográfica, descritiva e documental que consiste em um estudo de caso, tendo como sujeitos de pesquisa os responsáveis pela Instituição Fazenda da Esperança e como instrumento de coleta de dados o questionário realizado em setembro de 2018. Foram utilizados também documentos como tabelas estatísticas, planilhas, documentos em arquivo eletrônico, livros, revistas, artigos e material disponível na Internet.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Na história da Administração podemos acompanhar o conceito e o surgimento das Organizações bem como sua evolução e a importância de seu papel na sociedade em que vivemos. Para Lacombe e Heilbon (2003) a definição de organizações é a formação de grupos de pessoas que se unem em busca da

conquista de seus objetivos em comum, exemplificando as escolas, associações, sindicatos hospitais entre outros.

Segundo Oliveira e Romão (2014) “São constantes a evolução constitucional desde 1937 com a atribuição a iniciativa privada, particular ou coletiva e também exigindo participação efetiva do Estado nas ações coma as iniciativas envolvendo o principio da solidariedade”.

Os autores Oliveira e Romão (2014) seguem sobre análise evolutiva dos dispositivos Constitucionais aplicados ao terceiro, que por volta do ano de 1946, a Constituição retorna o beneficio fiscal para as organizações privadas que participam em ações de obrigação do Estado. Em 1988 temos com a responsabilidade á iniciativa privada na participação da promoção dos direitos sociais.

Inicia a se a trajetória das Organizações sociais no âmbito jurídico, observando que nesse aspecto as atividades teriam espaço para finalidades privadas com fins lucrativos e sem fins lucrativos.

> Art.2º; inciso - I organizações da sociedade civil: (a) entidade privada sem fins lucrativos que não distribua entre os seus sócios ou associados, conselheiros, diretores, empregados, doadores ou terceiros eventuais resultados, sobras, excedentes operacionais, brutos ou líquidos, dividendos, isenções de qualquer natureza, participações ou parcelas do seu patrimônio, auferidos mediante o exercício de suas atividades, e que os aplique integralmente na consecução do respectivo objeto social, de forma imediata ou por meio da constituição de fundo patrimonial ou fundo de reserva; (BRASIL Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015).

As organizações e suas atividades podem ser definidas em: Primeiro Setor, representado pelo governo, cumprindo, às ações do Estado, dentro do município, no estado e também em âmbito federal; e o Segundo Setor, representado pelo mercado, ocupado pelas empresas privadas com fins lucrativos e o Terceiro Setor compreendido com todas as outras sem fins lucrativos, para melhor compreensão observe a tabela:

Tabela 1: Designação dos Setores

Setor	Representante	Agente	Ação
Primeiro	Estado /governo	Público	Pública
Segundo	Empresa /mercado	Privado	Privada
Terceiro	Associação	Privado	Pública

Fonte: Eliana Matayóshi Yamaguti

Segundo Cardoso (2000, p.7 apud OLIVEIRA E ROMÃO, 2014, p.28) afirmam que as definições sobre o terceiro setor ainda não são claras nem mesmo para aqueles que o compõem, porém sabe se que não composto pelo Estado ou Mercado, mas sim por organizações que visam o interesse público.

O termo terceiro setor é uma expressão nova no Brasil, e vem ganhando força nos últimos anos. O terceiro setor mais conhecido por compor se de instituições sem fins lucrativos e não governamentais, tem como área de atuação serviços de caráter público que propõe soluções para minimizar problemas econômicos e sociais.

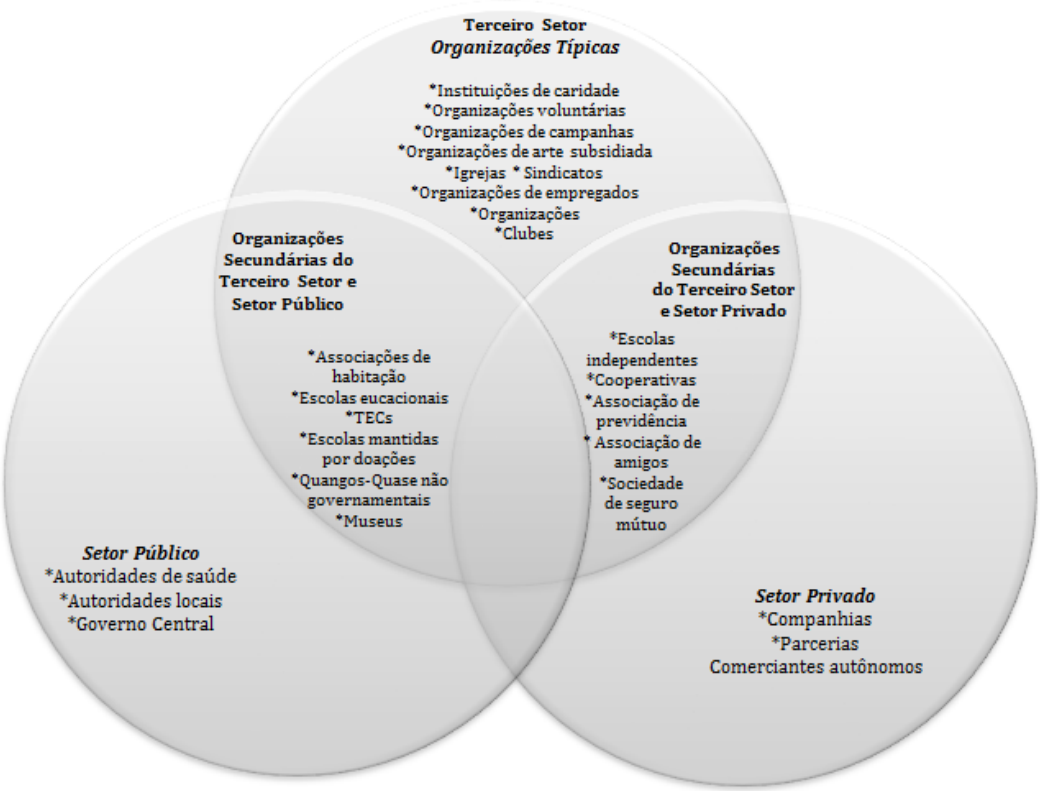
A realidade atual do terceiro setor vem apresentando a necessidade de se adequar a responsabilidade jurídica e obrigações impostas por leis e adequações conforme sua utilidade algumas realizando um bem comum outras beneficiando seus sócios ou associados.

> O Terceiro Setor é constituído por instituições que têm personalidade jurídica própria assim como Organizações Religiosas. O nosso ordenamento jurídico foi construído de maneira a completar estas pessoas jurídicas de direito privado com direitos, porém sobre elas recaem obrigações. (OLIVEIRA E ROMÃO, 2014, p.3).

As organizações sem fins econômicos que pertencem ao terceiro setor enfrentam atualmente um dos seus maiores obstáculos, que é a utilização de técnicas apropriadas para sua gestão. O papel do terceiro setor é desempenhar o que estado considerado como primeiro setor e as empresas privadas com a finalidade de lucro encontrão dificuldades em desempenhar, respondendo as demandas sociais preocupação voltada aos mais necessitados.

Ampliando o conceito de Terceiro Setor para Hudson (2004) citado por Oliveira e Romão apresentam na figura abaixo as entidades que compõe a o Terceiro setor, subdividindo em três grupos e nas conjunções as finalidades do Primeiro setor e a metodologia do Segundo, demonstrando assim que todas procuram benefícios de bem comum mesmo com suas naturezas distintas do setor público e privado.

Figura 1: Setores da Sociedade.



Fonte: (Hudson, 2004, p.9, apud OLIVEIRA E ROMÃO, 2014, p. 31).

Procurando atender as diversas necessidades apresentadas pela sociedade em suas áreas Sociais, de Educação e na área da Saúde as organizações do Terceiro setor desenvolvem suas formas para captar recursos cada qual com suas peculiaridades. Observando a importância da atuação das instituições sem fins lucrativos, e de a captação de recurso se torna fundamental para manter os projetos e a missão proposta pela Entidade.

As origens dos recursos podem vir de diferentes parcerias, para que elas sejam realizadas é de suma importante que haja confluência de interesse, elas podem ser realizadas pelo Governo, por doações privadas de empresas, pessoas físicas e receitas próprias, essas parcerias fortalecem a causa e a própria Instituição e isso deve ser compreendido pelos membros e apoiadores.

Para Cruz e Estraviz, 2003, é importante que as instituições busquem variadas fontes de renda, mantendo equilíbrio entre as fontes de financiamento e

também mantendo as suas próprias gerações de renda, desse modo se uma delas faltar não comprometerá sua existência,

Para Tozzi, 2017, os tipos de financiamentos das ONGs podem ser demonstrados na figura abaixo de forma objetiva e sintetizados.

Figura 2: Financiamento das ONG´s no Brasil

Fonte: Tozzi (2017, p.33)

As organizações encontram bastante dificuldade na captação de recursos, e muitas instituições tem uma pessoa ou um setor responsável por essa ação, à origem dos recursos de financiamento da maioria das Instituições são promovidos conforme menciona Tozzi, 2017 na figura acima e relatado abaixo da seguinte forma:

A captação de recursos por **pessoas jurídicas** de acordo com Tozzi (2017, p.33 e 34) entende que baseado em editais públicos oferecidos pelas empresas às Instituições devem se restringir através da apresentação de projetos propostos pela instituição de acordo com as normas e exigências impostas pelo investidor. Para Cruz e Estraviz (2003, p.81) “Uma empresa pode apoiar um entidade se percebe que esta tem credibilidade e se a causa é realmente importante”.

Já a captação de **recursos públicos** a modalidade utilizada para formalizar as parcerias entre o órgão público e as Instituições sem fins lucrativos eram os convênios, modalidade essa utilizada em parcerias entre órgãos públicos, e quando se aplicava essa modalidade as OSCs, ocorriam algumas analogias indevidas as

regras eram insuficientes não atendendo algumas peculiaridades gerando uma insegurança jurídica. Nesse contexto surge a Lei 13.019/2014, também chamada de Lei de Fomento e de Colaboração ou Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC).

Para Tozzi (2003) Em relação às parcerias com instituições públicas a lei 13.019 de julho de 2014 entrou em vigor para União, Estados e Distrito Federal em janeiro de 2016, e vigorou para os municípios em janeiro de 2017, a ampliação da Lei institui normas gerais e obrigatoriedades entre a administração pública e as organizações da Sociedade civil, objetivo é aperfeiçoar o âmbito jurídico fortalecer e aprimorar as parcerias. Baseado na execução de politicas públicas fica assim interessado as instituições que apresentarem o melhor projeto com o melhor resultado proposto. “Hoje, subsídios do governo suplementados por fundos privados ajudam a pagar alugueis, salários dos funcionários, o consumo de alimentos e os cuidados médicos essenciais”. (LEON, 2014, p.145).

Diante da situação critica econômica do país e de uma tentativa sem sucesso do Poder publico de atender aos interesses coletivos, vemos a sociedade efetivamente presente nas causas sociais. “Contribuir por um país melhor é ser cidadão consciente de seus direitos e deveres, e a melhor forma de cobrar direitos é dando exemplos de cidadania” (YAMAGUTI, 2006, p.78).

Em relação à captação de **pessoas físicas**, segundo Cruz e Estraviz, (2003). As doações realizadas por pessoas partem de alguns preceitos como credibilidade e confiança na instituição e a importância que se tem a causa do projeto. Para algumas instituições o custo é muito maior do que o apoio que se consegue. Para Tozzi (2017, p.34), esse modelo de captação é muito interessante, porém no Brasil pouco explorado. Ressalta ainda que sua aceitação é lenta e pode trazer um custo significativo apara a captação por isso é importante e necessário um estudo aprofundado do custo benefício.

Para Cruz e Estraviz (2003) a legitimidade de uma instituição esta no apoio das pessoas a causa já que a ação é social, pois se seus fundadores conseguem esse reconhecimento e apoio certamente significa o reconhecimento de sua autenticidade.

Pessoas que não só contribuem mais participam ativamente das atividades das instituições são maiores vendedores da boa imagem e da credibilidade da missão. Para Tozzi (2015, p.76) O maior desafio das instituições tem sido a

captação de recursos não vinculados a projetos, pois a maioria dos apoiadores querem resultados que possam ser mensurados e não pagar despesas diárias.

Em referência à captação de **geração de rendas**, Tozzi, (2017, p.34) diz que [...] é a melhor forma de sustentabilidade possível para uma organização [...]
As fontes de financiamentos desenvolvidas por atividades internas da instituição, almoço, jantares, oficinas de artesanatos dentre outras que contam com apoio de funcionários e voluntários, que fortalecem o vinculo entre a instituição e a comunidade.

Diante de todos esses pontos as questões que mantém e movem as ações do Terceiro Setor em funcionamento e o objetivo das instituições é conseguir se auto sustentar. Muitas organizações tendem a desenvolver projetos que possam gerar receita própria e, se possível que seja a fonte principal de seus recursos. (CRUZ e ESTRAVIZ, 2003, p.85).

O quadro comparativo a seguir vai auxiliar a analise apresentando as possíveis fontes de financiamentos ajudando a entender as vantagens, desvantagens, motivação, recursos necessários e tipos de apoio que cada fonte de financiamento apresenta, é um quadro generalista nem todas as características iram se enquadrar em todas as realidades, porém pode ajudar as instituições a refletir sobre sua própria captação. “Quadro comparativo entre as fontes de financiamento” baseado no modelo de Carol Daugherty e Linda Kendrix apresentado em “The Concept Development Resoure Group (CDR)”. Os estudantes do curso da FOS 1998 contribuíram no conteúdo. (CRUZ e ESTRAVIZ, 2003, p.86 á p.90).

Quadro 1: Fontes Financiadoras

FONTES FINANCIADORAS							
	Empresas	**Indivíduos**	**Fundações**	**Governo**	**Geração de Renda**	**Inst. Religiosa**	**Eventos Especiais**
Vantagens	1. Parcerias que agregam credibilidade e visibilidade 2. Menor burocracia 3. Maior retorno financeiro 4. Pode gerar divulgação 5. Doações em espécie, dinheiro e trabalho voluntário especializado 6. Decisões sobre doações feitas ao longo de todo o ano	1. Recurso vem solto e pode ser utilizado para financiar seu custo operacional 2. Constituem uma rede de doares 3. Agente Multiplicador 4. Atingidos pelo coração 5. Menos exigência mais envolvimento 6. Mais rápida a resposta 7. Doações de longo prazo 8. Podem doar trabalho em várias áreas além de dinheiro 9. Apóiam causas ousadas	1. Dão credibilidade 2. Somas substanciais, doadas geralmente de uma só vez ou máximo por 3 anos 3. Apresentam modelos para propostas e auxi-liam no desenho de indicadores e obtenção de resultados 4. Possuem a missão clara, o que facilita identificação com o projeto a ser apresentado 5. Prestação de contas é necessária 6. Mais democrático 7. Falam a mesma língua	1 - Fortalecimento do trabalho através de assessoria técnica 2 - Legitimação 3 - Garantia de verba (convênio) 4 - Grandes somas e por longos períodos	1 - Autonomia financeira 2 - Continuidade 3 - Geração de emprego 4 - Ag. Financiadoras e fundações gostam de contribuir com projetos que dêem uma certa sustentabilidade para a organização 5 - Podem ser criativos/ inovadores 6 - Podem fortalecer os vínculos com doadores	1 - Identificação com a instituição religiosa 2 - Credibilidade do projeto 3 - Divulgação na comunidade 4 - Apoio no custo operacional 5 - Projetos de longa duração 6 - Também faz contribuição em espécie	1 - Recurso vem solto e pode ser utilizado para financiar seu custo operacional 2 - Marketing e divulgação da organização: visibilidade e credibilidade 3 - Aproximação com a comunidade 4 - Pode-se construir um banco de dados de potenciais doadores: concentração de doadores em potencial em uma noite 5 - Podem ser criativos e divertidos tornando-se marcantes e aguardados todos os anos 6 - Podem fortalecer o vínculo com doares

Fonte: CRUZ e ESTRAVIZ (2003, p.86).

Quadro 2: Fontes Financiadoras

FONTES FINANCIADORAS							
	Empresas	**Indivíduos**	**Fundações**	**Governo**	**Geração de Renda**	**Inst. Religiosa**	**Eventos Especiais**
Desafios	1 - Ser claro e direto no pedido 2 - Expectativa de profissionalismo por parte de grandes empresas 3 - Interesses nem sempre afins 4 - Visibilidade e retorno de imagem podem ser requisitados 5 - Fazem doações principalmente para organizações convencionais 6 - Compatibilidade de interesse na sua área de Marketing 7 - Instabilidade econômica 8 - Difícil acesso a quem decide	1 - Garantir continuidade 2 - Muito trabalho para pouco recurso 3 - Valorizar o doador 4 - Cultivar doadores pode ser uma tarefa que requer grande investimento de tempo e dinheiro até dar resultados 5 - Transformar o doador em contri-buinte de longo prazo e grandes somas	1 - Ter profissionais capacitados para elaborar projetos 2 - Compatibilizar interesse de fundação e entidades 3 - Duração do financiamento 4 - Ter de ser um projeto tão diferenciado e criativo que seja depois multiplicador 5 - Gostam de projetos de geração de renda 6 - Freqüentemente são difíceis de acessar 7 - Poucas áreas de prioridade	1 - Vencer a burocracia 2 - Sobreviver dentro da política do governo 3 - Diminuição da verba 4 - Descontinuidade dos programas 5 - Falta de compromisso 6 - Remanejamento de verbas destinadas ao terceiro setor	1 - Fazer um estudo de mercado para saber se o projeto é viável 2 - Gerir o negócio 3 - Capital inicial e de giro 4 - Legislação para venda e documentação 5 - Lidar com mito e preconceito 6 - Amortização do investimento 7 - Pode não ser lucrativo em função dos altos lucros administrativos 8 - Pode ser arriscado se não for bem planejado	1 - Identificar projetos afins 2 - Interferência do financiador 3 - Garantir a não discriminação religiosa 4 - Lidar com mitos 5 - Freqüentemente difíceis de acessar, já que o programa deve se adequar a agenda mais ampla da igreja 6 - Processo de solicitação demorado e algumas vezes definido por critérios políticos	1 - Obter recursos materiais e humanos 2 - Longo tempo de organização e muitas pessoas envolvidas deixando de fazer o trabalho interno 3 - Gasto X retorno 4 - Custos indiretos (tempo da equipe profissional e de voluntários, despesas imprevistas) podem ser significativos 5 - Podem desperdiçar muito dinheiro se não forem bem planejadas 6 - Pouco retorno

Fonte: CRUZ e ESTRAVIZ (2003, p.87).

Quadro 3: Fontes Financiadoras

FONTES FINANCIADORAS							
	Empresas	**Indivíduos**	**Fundações**	**Governo**	**Geração de Renda**	**Inst. Religiosa**	**Eventos Especiais**
Motivações	1 - Qualidade do trabalho 2 - Retorno de imagem junto à comunidade 3 - Marketing 4 - Atividade pode beneficiar direta ou indiretamente a empresa 5 - Funcionário se sente mais motivado a trabalhar numa empresa socialmente responsável	1 - Desejo de pertencer ao grupo 2 - Amigos 3 - Participar dos resultados 4 - Valorização 5 - Identidade com a causa 6 - Desejo de ser parte da visão da organização	1 - Realização de sua missão 2 - Garantia de um bom trabalho 3 - Mais resultados oferecidos através de seu financiamento	1 - Prestação de serviço feito à comunidade com custo menor 2 - Desenvolvimento da comunidade	1 - Liberdade de recursos 2 - Não depender de contratos 3 - Doação específica a uma atividade que irá se auto-sustentar	1 – Identificação com a causa 2 – Altruísmo 3 – Seu programa ajuda-os realizar sua agenda religiosa 4 – Possibilidade de mostrar coerência entre reflexão e ação	1 - Envolvimento com a causa e o evento 2 - Multiplicação de novos contatos e traz mais voluntários (futuros doadores)

Fonte: CRUZ e ESTRAVIZ (2003, p.88).

Quadro 4: Fontes Financiadoras

FONTES FINANCIADORAS							
	Empresas	**Indivíduos**	**Fundações**	**Governo**	**Geração de Renda**	**Inst. Religiosa**	**Eventos Especiais**
Recursos Necessários	1 - Indicações 2 - Sensibilização com a causa 3 - Material de divulgação 4 - Projetos bem preparados 5 - Conexões com a gerência local da empresa podem ser úteis 6 - Conhecer a empresa	1 - Cartas, folhetos, telefonemas 2 - Pessoal preparado para contatos 3 - Visitas a doadores 4 - Eventos 5 - Tempo para construir e nutrir relações	1 - Pessoas capacitadas 2 - Bom projeto 3 - Interessante mas não obrigatório ter conexões com equipe profissional ou diretoria da fundação. Podem ser úteis 4 - Material de apoio 5 - Referências à idoneidade	1 - Pessoas adequadas 2 - Administração organizada 3 - Diretoria constituída de fato 4 - Documentação legalizada	1 - Investimento inicial 2 - Recursos humanos adequados e bastante especializados 3 - Planejamento estratégico	1 - Projeto adequado 2 - Conexão e contatos com lideranças da instituição religiosa 3 - Envolvimento com a comunidade	1 - Pessoas capacitadas 2 - Capital inicial é necessário 3 - Local 4 - Doações 5 - Planejamento 6 - Patrocínio 7 - Voluntários

Fonte: CRUZ e ESTRAVIZ (2003, p.88).

Quadro 5: Fontes Financiadoras

FONTES FINANCIADORAS							
	Empresas	**Indivíduos**	**Fundações**	**Governo**	**Geração de Renda**	**Inst. Religiosa**	**Eventos Especiais**
Tipos de apoio	1 - Recursos financeiros, humanos e em espécie 2 - Trabalho voluntário 3 - Auxílio organizacional 4 - Podem apoiar eventos especiais, vendendo convites	1 - Verba 2 - Horas gratuitas de profissionais 3 - Bens 4 - Divulgação do projeto 5 - Presença em eventos	1 - Dinheiro 2 - Treinamento 3 - Acompanha o projeto 4 - Desenho de indicadores 5 - Dinheiro inicial 6 - Financiamento para projeto específico 7 - Apoio institucional (pequenas quantias) 8 - Em geral não apóiam eventos especiais	1 - Técnico e financeiro 2 - Elaboração de projetos	1 - Recursos de agências financiadoras e fundações 2 - Programa com forte apelo	1 - Pode fornecer apoio a projetos específicos ou apoio institucional 2 - Apoio da comunidade religiosa 3 - Contribuição em espécie 4 - Respaldo 5 - Recursos a longo prazo	1 - Divulgação da instituição 2 - Traz dinheiro livre para qualquer uso 3 - Mão-de-obra voluntária

Fonte: CRUZ e ESTRAVIZ (2003, p.89).

A transparência é sim, um diferencial, e se a Instituição não tem esse diferencial, é rejeitada pela outras instituições sejam elas privadas ou públicas e também pela própria sociedade, ferindo os padrões éticos estabelecidos gerando desconfiança.

Segundo Tozzi, 2017 as organizações deveram estar preparadas e deveram se preocupar com as adequações necessárias para o cumprimento das novas exigências de parceria estabelecidas pela Lei 13.019/2014, em toda a sua abrangência e principalmente na questão prestação de contas, atividade essa que faz parte do processo de gestão que devera demonstrar de forma clara e transparente o processo de execução.

Essa transparência é a princípio baseada na obrigatoriedade da apresentação das demonstrações contábeis, que vem diretamente relacionada com a gestão organizacional e a prestação de contas.

> XIV – prestação de contas: procedimento em que se analisa e se avalia a execução da parceria, pelo qual seja possível verificar o cumprimento do objeto da parceria e o alcance das metas e dos resultados previstos, compreendendo duas fases:
> a)apresentação das contas de responsabilidade da organização da sociedade civil;
> b)análise e manifestação conclusiva das contas, de responsabilidade da administração pública, sem prejuízo da atuação dos órgãos de controle;
> (BRASIL Incluído pela Lei nº 13.204, de 2015).

De certa forma, a partir dessa obrigatoriedade, as Instituições também se beneficiam para se diferenciarem das demais, utilizando essa exigência, num primeiro momento, como ferramenta de exploratória na área de atuação da Instituição.Hoje, essa transparência nas demonstrações contábeis tornou-se acima de tudo uma ferramenta de gestão.

Tozzi (2017, p.96) reforça que a sustentabilidade econômica –financeira depende de um bom diagnostico , reestruturação , definições estratégicas ,implantação de novas rotinas e operações ,controles financeiros e contábeis e não nos esqueçamos : a governança para acompanhar e ajustar o processo. Para Cruz e Estraviz (2003, p.25) “Quando acreditamos que a organização é eficiente, comunicamos ás outras pessoas para que invistam nessa instituição e participem desses resultados em prol da comunidade”.

3. METODOLOGIA

A metodologia baseia-se em pesquisas qualitativa, bibliográfica, descritiva e documental que consiste em um estudo de caso, tendo como sujeitos de pesquisa os responsáveis pela Instituição Fazenda da Esperança e como instrumento de coleta de dados o questionário realizado em setembro de 2018. A questão que inspira este trabalho é demonstrar como o terceiro setor realiza a captação de recursos internos e externos e como realizam e desenvolvem suas parcerias. Demonstrar as dificuldades encontradas pelo terceiro setor em gerir de maneira os recursos capitados, utilizando-se de profissionais capacitados.

Segundo os autores Silvia e Menezes (2001), pesquisa bibliográfica baseia-se em material já publicado através de livros e material disponível na internet. Para Rampazzo (2015), pesquisa bibliográfica explica problemas a partir de referencias já publicados pode ser realizada independente ou como parte de outros tipos de pesquisa. Este método foi escolhido porque ele confirmara baseado em conceitos o que a pratica vem apresentar. É um estudo de caso pois são apresentadas entrevistas com pessoas-chave identificadas na Fazenda da Esperança nas unidades de Guaratinguetá/SP (Fundadores, coordenação da área de captação de Recursos, Presidente Geral).

COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Breve Histórico da Instituição Fazenda da Esperança

A Obra Social Nossa Senhora da Glória – Fazenda da Esperança, instituição filantrópica, teve inicio em 1983, com seu fundador Frei Hans e seu pároco apoiador Nelson Giovaneli. Essa história de transformação de vidas teve inicio na cidade de Guaratinguetá – SP, tendo como impulso gerador o evangelho, Frei e Nelson iniciam os primeiros na recuperação da dependência química na comunidade, na Paróquia Nossa Senhora da Glória no bairro do Pedregulho. Iraci Leite e Lucilene Rosendo sensibilizadas de modo especial pelos ensinamentos de Frei Hans e inspiradas pela atitude de Nelson, iniciam o trabalho de recuperação feminina em 1989. Nascem então os primeiros projetos com as comunidades Terapêuticas para atendimento de usuário de substância psicoativa\álcool e drogas (Dependentes Químicos) de ambos os sexos.

A necessidade de resolver a complexidade dos problemas sociais provenientes das drogas mobilizou diversas pessoas e apoiadores com intuito de reforçar o apoio e a solidariedade. O objetivo inicial de recuperação de dependência química para a inclusão social despertou a vontade de ajudar em outros diversos segmentos vulneráveis da sociedade local agregou à Fazenda da Esperança, outros projetos. Foram criados projetos de moradia para famílias carentes, creches, atividades socioeducativas para crianças, adolescentes e mães em risco social, casa de apoio para crianças vítimas de maus tratos e em situação de rua, casa de apoio para pacientes com HIV-Aids e idosos com problemas psiquiátricos. Com grande poder de intervenção esta rede se desenvolveu geograficamente, em diversas unidades que se instalaram em vários Estados, com 86 unidades em todo o Brasil e 47 unidades em 21 países pelo mundo.

Para cumprir com seus objetivos, a Instituição possui convênio com órgãos públicos nas esferas: Federal, Estadual e Municipal, através de apoios financeiros. Contam com apoio da Rede Pública de Saúde no atendimento dos internos bem como os aparelhos da Rede de Enfrentamento ao Uso e Abuso de Substância Psicoativa.

A entrevista com os membros da Fazenda Esperança proporcionou uma melhor compreensão sobre o assunto, possibilitando a visão sobre suas ações diante das necessidades sociais, seus recursos para sua sustentabilidade, e as formas de apresentar com transparência aos seus apoiadores o crescimento e o desenvolvimento de sua missão.

QUESTIONÁRIO

Para o Fundador da Instituição Fazenda da Esperança: Frei Hans

1. **Como iniciou sua trajetória no Brasil? Porque escolheu esse país para iniciar sua missão?**
   R: Eu nasci na Alemanha depois da segunda guerra mundial em 45, e nasci como gêmeo, então, isso influenciou toda minha vida porque minha família tinha perdido tudo na guerra e era extremamente pobre, mas éramos muito unidos, e isso nos trouxe uma felicidade muito grande e uma certeza que a gente pode ser feliz com muito pouco. Mais tarde como jovem já na busca da vocação, eu fui para Byafra durante a guerra entre Nigéria e Byafra na África. E ali eu vi uma pobreza extrema provocada pelo poder dos "grandes" que provocam guerra por causa do dinheiro que esses países têm isso dentro de mim provocou um desejo em doar minha vida por qualquer país pobre. Depois tive uma oportunidade como na vida se tem, de ir para o Brasil, queria ir junto com meu irmão, mas quando fizemos os exames médicos para

conseguir o visto, o médico disse ao meu irmão que ele não poderia ir por que pegou na África uma doença tropical, e aqui, foi um momento dramático ,digo onde nós nos separamos como gêmeos a primeira vez na nossa vida. Chegando aqui no Brasil fiz os estudos, noviciado, filosofia, teologia e fui encaminhado para Paroquia Nossa Senhora da Glória como novo Padre . Onde tentei viver aquilo que era importante para mim a Palavra de Deus, e me encontrei com diversos problemas e um desses era as drogas, e fiz aquilo que deveria fazer acolhi os primeiros e depois apareceram muito mais procurando ajuda, Nelson um paroquiano foi na esquina se encontrou com os drogados na esquina alguns pediram ajuda e assim nasceu esta Obra hoje realmente grande.

2. **Como a (Instituição) Fazenda da Esperança se diferencia das demais Instituições?**
   R: Desde o inicio eu entendi que não poderia dar a respostas que a maioria achava necessário de medicina, ou psicologia eu não entendia desses assuntos, então procurei dar aquilo que eu tinha a vivência da Palavra. E aqui descobri que realmente o problema da droga é muito, muito profundo, e sem dúvida ligada ao espiritual à maioria, por exemplo, experimentou cedo o desamor seja no abuso, seja na separação dos pais, ou adotivos que não conhecem os pais entre muitas formas de abuso de autoridade e sofrimentos causados por desamor. Então eles foram para o caminho totalmente errado, e descobrindo nas drogas a tentativa de aliviar o sofrimento ou de encontrar uma oportunidade de ganhar, existem mil maneiras de levar eles as drogas mais tudo ligado a certa forma de egoísmo. E vivendo o evangelho é exatamente o contrário, o evangelho nos ensina a amar, todas as frases do evangelho falam do amor, e o amor, então recupera. E eu experimentei esses anos a potência do evangelho e do amor, que realmente faz com que eles se tornem homens novos. Não é fácil precisa perdoar precisa viver concretamente o que o Evangelho ensina fazer o bem. E o resultado foi extraordinário me lembro dos primeiros numa alegria conseguiram uma vida nova isso passa para o outro demonstra que vale a pena e aqueles que querem se recuperar deste jeito que é totalmente diferente esta aumentando sempre mais.

3. **A credibilidade e o respeito se criam com anos de trabalho e resultados alcançados, o Senhor é uma pessoa respeitada e com muita credibilidade a Fazenda da Esperança está apoiada a sua imagem?**
   R: Eu penso não, alguém começa o carisma, por exemplo, que nós fizemos a Fazenda recebeu, é algo de Deus, um presente de Deus um dom de Deus. Agora é importante saber passar isso para outras pessoas, e começar a viver junto e mais pessoas se encantam por esse carisma, mais rápido cresce. Então não é o fundador que é base de tudo, não, o grupo que se junta e que vive e faz com que a credibilidade aconteça, uma pessoa não faz nada. Nós logo começamos Nelson e eu juntos depois tantos outros e hoje estamos espalhados no mundo inteiro. Das pessoas que se consagram nesse serviço e fazem parte da Família da Esperança se doando vivendo esse novo estilo de vida hoje são mais de mil, eles todos cada um no seu lugar da à credibilidade. Então uma Obra que depende só de uma pessoa não tem futuro, porque todos nós um dia vamos morrer, mas no nosso caso muitos vivendo se alguém morre um fundador ou outro a Obra vai para frente, porque é algo de Deus e um estilo de vida que da autoridade em viver concretamente e não só

falar, ser concreto no amor. Isso faz com que a obra tenha ganhado uma grande credibilidade.

4. **Os números atuais de filiais da Fazenda da Esperança chegam a um total de 130 unidades espalhadas pelo Brasil e pelo mundo. Sendo 86 filiais no Brasil e as demais em 22 países diferentes. O Senhor algum dia imaginou que essa missão tomasse tamanha proporção?**
   R: Primeiro tem que se dizer que esses números mudam constantemente, não sei quando vai ser publicado, já deve ser diferente, porque é uma Obra que está crescendo nunca imaginava, também não queria, não planejava, mais infelizmente a necessidade das drogas esta aumentando, a violência esta crescendo então precisa crescer uma Obra. Então, Deus que nos ama imensamente ele conhece as necessidades os problemas e sempre ao longo da história ele chamava Homens e mulheres que davam uma resposta a um problema concreto e quando encontra essas pessoas ele ajuda, então essa Obra se alguém quer entender, então precisa entender esse amor. Amor de Deus que esta atrás de tudo que faz crescer a providencia, tanta coisa que acontece que eu mesmo desde o inicio estou junto fico sempre surpreendido, como Deus é grande no seu amor, como ele ajuda e como ele sabe tocar as pessoas que depois apoiam que se juntam e também ajudam é impressionante, principalmente se pensa em outros países são países onde as vezes nós nunca passamos culturas diferentes, mentalidades diferentes mas em todos acontecem o mesmo fenômeno a coisa se espalha numa rapidez e a generosidade de muitos que colaboram para fazer crescer nunca poderia imaginar isso , mas isso é coisa de Deus.

5. **O Senhor há 35 anos vem transformando a vida de muitas pessoas delineando seu futuro escrevendo novas histórias e de todos que o acompanham, O Senhor vê o sucesso na sua missão? Na sua visão o que é exatamente o sucesso?**
   R: O sucesso se consegue entrando na vida das pessoas que muitas vezes está destruída muitas vezes machucada, sofrida cheio de traumas cheio de histórias tristes e conseguir fazer com que o outro acredite no Evangélio e coloque em prática. E depois ver que a pessoa se transforma, consegue deixar as coisas humanas, trocando com as coisas divinas, e se tornar um homem novo uma mulher nova que acredita na eternidade e que consegue viver nesse mundo, sem ser do mundo! Isso para mim um grande sucesso, uma alegria! E nós tivemos na história muitos exemplos, um que sempre me toca e mudou a minha vida, pois hoje sou Franciscano é o próprio Francisco, ele viveu uma vida do mundo, mas em certo momento foi capaz de abraçar um leproso e dar um beijo e escolheu as coisas que enojam as coisas que ninguém gosta, e viu atrás desse leproso a presença de Jesus com isso ele começou sentir que as coisas da terra são passageiras não davam mais alegria mais as coisas divinas esse amor concreto, transformou a vida desse homem, e ele conseguiu arrastar milhões de pessoas até hoje por quê? Porque acreditou no divino, na eternidade vivendo neste mundo então esse é meu sonho de transformar muitos homens e mulheres em homens novos e mulheres novas.

6. **Se o mundo pudesse ouvi-lo, se todos nesse momento pudessem ouvir o Senhor o que diria? Que mensagem gostaria de deixaria?**

R: Eu gostaria que cada um descobrisse a capacidade que Deus colocou no coração de cada um, que é amar! Se cada um descobrisse o Dom que Deus colocou na sua vida para ser um dom para a Humanidade. Nó todos recebemos grandes Dons basta amar e vive-los. Deus disse: "Quem me ama eu me manifestarei" E se a humanidade descobrir esse amor que está no coração e colocar em pratica esse mundo muda se transforma em uma grande família, uma grande fraternidade esse é meu sonho e ajudar a descobrir o amor que Deus implantou no coração de cada um.

Para o Presidente atual: Padre Luiz

1. **Como o Senhor se sente com a responsabilidade de dirigir uma das maiores Comunidades terapêuticas da América Latina?**
   R: Em relação à dimensão da Obra hoje! Que de fato é considerada a maior da América Latina, e diríamos nós estamos em dimensão de mundo! É realmente a gente sente uma força de fato de Deus que nos chamou a participar dessa missão, de responder a um drama da humanidade, então a gente sente que é um apelo da época, não é mérito nosso mais assim como nós somos estamos envolvidos muitas pessoas também estão sendo envolvidas abraçando esta causa principalmente às pessoas que também foram vitimas tantos os jovens que se recuperam e as famílias que passaram por esse sofrimento eles quando terminam o processo e se sentem beneficiados, também aderem a essa missão e ai esse bem vai se espalhando, numa rede de solidariedade que gera em torno da Fazenda da Esperança. Vejo isso aqui no Brasil, vejo na América latina nos países que visitei, de fato é um fenômeno e a gente participa desse fenômeno como resposta a esse drama que a sociedade vem sofrendo nos dias de hoje em dependência química, violência, álcool e tantos outros males que vem comprometendo a vida das pessoas. Então eu vejo como uma resposta que realmente que Deus fez nascer e nos chamou a participar.

2. **Em sua opinião as Ongs devem ser dirigidas como empresa?**
   R: A Fazenda da Esperança de fato como Instituição, como organização ela precisa ter uma estrutura, precisa ter administração, precisa cumprir regras, cumprir as legislações de cada um dos pais onde esta inserida, por isso ela precisa se organizar como empresa, para isso precisamos de pessoas que sejam habilitadas, capazes, com conhecimento para ajudar na organização no funcionamento na gestão assim com qualidade responderem ao serviço que é prestado para a sociedade, então é fato que nós precisamos como instituição nos organizar como empresa, isso é uma necessidade.

3. **Como o senhor relaciona a questão do Carisma, religião e Fazenda da Esperança Instituição?**
   R: Como carisma, religião e Instituição, de fato hoje a gente sente claro esta distinção e ao mesmo tempo coesão dessas três realidades começou simples como serviço social, um centro de recuperação, mas com o crescimento é necessário, então o carisma que é um dom realmente dado por Deus que é uma resposta para os tempos de hoje e que tem a missão de levar a Esperança onde as pessoas estão desanimadas, perdendo o sentido da vida perdendo a esperança, nós temos a missão como o carisma de levar essa Esperança a todos os ambientes a todos os

seguimentos da sociedade, então essa é a missão como carisma, testemunhando e levando a Esperança enquanto as pessoas dizem não tem jeito , nós levantamos a bandeira dizendo tem jeito tem saída tem solução e isso testemunhamos com resultado , com tantos homens e mulheres conseguiram dar a volta por cima superar o sofrimento e se tornar um cidadão e uma cidadã de bem na sociedade .A religião esta inerente dentro da pessoa humana, então é logico que o sentido religioso a busca de Deus é algo que a humanidade as pessoas estão perdendo , é nós procuramos resgatar , nossa raiz é a igreja católica , mas também temos um bom relacionamento com outras igrejas e religiões e no fundo a pessoa humana tem em comum essa busca de Deus , nós estamos unidos a igreja a religião isso faz parte da nossa realidade e da nossa missão, esta realmente unido a Deus dar sentido para as pessoas . Na questão Instituição temos uma estrutura que apoia toda uma organização, estatuto, hierarquia, regulamento, apoio na administração que nos ajuda ter um bom funcionamento organizacional. A parte Institucional é necessária e todas as três questões devem se relacionar e assim encontrar um equilíbrio, é unidades, mas distintas cada um na sua realidade, nós somos novos e temos muito a melhorar, então estamos sempre buscando apoio, orientação, nos capacitando com cursos, com as lideranças na busca como melhoria continua para Instituição.

4. **Sabemos que a obrigatoriedade de se manter padrões éticos, claros e profissionais é inegociável para manter a transparência e estabelecer confiança e credibilidade aos seus apoiadores. Como cativar e manter seus apoiadores e parceiros fiéis nessa missão?**
R: Para manter as pessoas que são apoiadoras, os bens feitores, então desde o inicio da Fazenda ela nasceu com o apoio e a solidariedade das pessoas, isso nós cultivamos, e mantendo a sensibilidade mais pessoas. Nós demonstramos através de documentários, temos os trabalhos de mídia, o jornal, noticiários, tudo que fazemos divulgamos para que as pessoas saibam e acompanhem o que faz a Fazenda da Esperança. Desta forma quem já apoia continua e quem toma conhecimento e é sensível a causa e a missão se abre para apoiar e aderir a este projeto que é tão grandioso e que de fato faz o bem. Para isso utilizamos todas as mídias, e meios de comunicação.

Para o Captador de Recursos:

1. **Quais as vantagens e desafios da captação de recursos com empresas? Com indivíduos? E com o Governo?**
R: Sabemos que buscar aliados é à base da captação de recursos. Precisamos sim buscar recursos de diferentes fontes, mas também precisamos, para manter a sobrevivência da entidade, que nenhuma das fontes de recursos seja maior que um terço de nossa receita. Diversificar fontes dá trabalho, mas garante nossa sobrevivência e autonomia. Se perdermos uma fonte, apertamos o cinto e ainda sobrevivemos até encontrar outra. As vantagens que encontramos nas ***empresas privadas****, além da credibilidade de nossa causa, é a manutenção da parceria em longo prazo, pouca burocracia se comparada aos recursos do governo e um apoiador que acredita na nossa causa.*

*Ainda são poucas as entidades brasileiras que atuam de forma estruturada com a captação com **indivíduos.** Mas não podemos esquecer que esta é uma base de apoiadores constantes, que traz um elemento fundamental para qualquer entidade: legitimidade. Nesse grupo temos a flexibilidade de utilizar esses recursos para custear despesas operacionais, pois são recursos livres. O que importa é que essas pessoas têm também conhecidos, e serão então mais pessoas buscando novos aliados. Quando convencemos de fato alguém a se aliar a uma causa, essa pessoa comenta com outros a respeito e com isso ganhamos mais defensores e multiplicadores da nossa causa. O crescimento passa a ser exponencial.*
*As parcerias com o **governo** é uma aposta na crença de que fazemos futuras políticas públicas. Importantíssimas às relações com governos em qualquer das três esferas. Existem várias opções em firmar parceria com o Governo, quando ele disponibiliza um orçamento de repasse, quando abre um Edital, através das Emendas Parlamentares, os Fundos para o desenvolvimento de certas políticas. São parcerias essenciais para o funcionamento e cumprimento da missão da grande maioria das OSC. Ela é mais uma forma de garantir, por meio de estratégias e processos, o financiamento necessário para a realização de atividades e a sustentabilidade institucional da entidade.*

2. Como a Instituição se mantém na busca por parcerias públicas e privadas para a sua manutenção e sustentabilidade econômica, mantendo a transparência na execução e continuidade de suas atividades?
R: Podemos dar inicio pelo principal campo, a legislação. Claramente vemos que a principal forma de nos mantermos bem perante a sociedade e os apoiadores é cumprir com os nossos deveres, missão e transparência. No nosso caso o Marco Regulatório vem para nos estabelecer regras e normas nas questões das parcerias entre as instituições públicas e as organizações da sociedade civil, definindo bem o papel de cada um, podemos assim afirmar que a prestação de contas, e o cumprimento das leis em suas diversas áreas. As OSC devem ser transparentes, verdadeiras e demonstrar fielmente a aplicação dos recursos, cumprindo as ações propostas.

3. Como cativar e manter seus apoiadores e parceiros fiéis nessa missão?
R: A grande questão de um relacionamento duradouro é a transparência que temos com as pessoas. Qualquer relação deve ser baseada na confiança, fidelidade, transparência e, passando este mesmo conceito ao doador, no mínimo estaremos construindo uma jornada que passa aos poucos segurança.
Inevitavelmente vamos perder doadores. Mas também vamos ganhar novos. E para manter esses doadores ativos por mais tempo, mantemos o relacionamento, informando sempre sobre a causa, como o dinheiro dele esta sendo investido, mostrando que o trabalho é confiável, que a causa é importante e que todo dinheiro está sendo investido na construção de um mundo melhor.
Neste cenário, trabalhamos mensalmente com o Boletim dos Embaixadores da Esperança, remetido a cada doador, a fim de participarem dos acontecimentos da entidade, sendo uma forma de gratidão para com os benfeitores e com os que apoiam essa causa. Disponibilizamos também todas as informações através das mídias sócias, transformando a relação em uma relação transparente e que o doador possa se sentir valorizado, e principalmente, que o seu dinheiro está sendo usado para uma boa causa.

Para área Contábil

1. **Sabemos que é contínua a evolução constitucional, o Terceiro Setor vem ganhando novas formas e cuidados na ultima década, demonstrando sua importância no cenário jurídico de direitos privados. Por conta de um Estado que atenda as necessidades da população, vem o Terceiro Setor contribuir para que tais objetivos sejam alcançados. A legislação sobre o Terceiro Setor, em sua opinião, favorece as Instituições a exercerem seu papel perante o Estado e a sociedade?**

R: Sem dúvidas. As constantes mudanças legais envolvendo o Terceiro Setor favorecem muito, principalmente porque permite que as entidades que realmente são comprometidas com as causas sociais mostrem sua relevância. Obriga a entidade a ficar cada vez mais transparente, capacitada e eficiente, e desta forma prestar um serviço honesto e de qualidade à sociedade.

2. **As demonstrações contábeis são vistas também como uma ferramenta importante na questão transparência, demonstrando com clareza as receitas e despesas detalhadas dos recursos recebidos. Para as empresas com fins lucrativos, os relatórios contábeis são também ferramentas importantíssimas nas tomadas de decisões. Mediante a realidade do Terceiro Setor, de que forma as demonstrações contábeis também podem auxiliar na boa governança da Instituição?**

R: As demonstrações contábeis são peças importantíssimas a qualquer organização. No Terceiro Setor não é diferente. Nossas demonstrações contábeis e controles internos permitem o monitoramento e acompanhamento das ações relativas aos objetivos e também relativos às operações financeiras, minimizando riscos e antecipando dados úteis para tomada de decisões. Também auxiliam na evidenciação das atividades sociais desenvolvidas pela organização, bem como a comunicar e verificar se os recursos consumidos nas atividades propiciaram a criação de valor para a sociedade, sendo imprescindível ao bom desempenho da gestão da organização.

Para o Captador de Recursos:

1. **Quais as vantagens e desafios da captação de recursos com empresas? Com indivíduos? E com o Governo?**

R: Sabemos que buscar aliados é à base da captação de recursos. Precisamos buscar recursos de diferentes fontes, e para manter a sobrevivência da entidade, devemos diversificar as fontes, dá trabalho, mas garante a sobrevivência e autonomia. Se perdermos uma fonte, apertamos o cinto e ainda sobrevivemos até encontrar outra. As vantagens que encontramos nas ***empresas privadas****, além da credibilidade de nossa causa, é a manutenção da parceria em longo prazo, pouca burocracia se comparada aos recursos do governo e ganhamos um apoiador que acredita na nossa causa.*

Ainda são poucas as entidades brasileiras que atuam de forma estruturada com a captação com ***indivíduos.*** *Mas não podemos esquecer que esta é uma base de apoiadores constantes, que traz um elemento fundamental para qualquer entidade: legitimidade. Nesse grupo temos a flexibilidade de utilizar esses recursos para*

custear despesas operacionais, pois são recursos livres. Essas pessoas têm também conhecidos, e serão então mais pessoas buscando novos aliados. Quando convencemos de fato alguém a se aliar a uma causa, essa pessoa comenta com outros a respeito e com isso ganhamos mais defensores e multiplicadores da nossa causa. O crescimento passa a ser exponencial.

*As parcerias com o **governo** é uma aposta na crença de que fazemos futuras políticas públicas. Importantíssimas as relações com governos em qualquer das três esferas. Existem várias opções em firmar parceria com o Governo, quando ele disponibiliza um orçamento de repasse, quando abre um Edital, através das Emendas Parlamentares, os Fundos para o desenvolvimento de certas políticas. São parcerias essenciais para o funcionamento e cumprimento da missão da grande maioria das ONGS. Ela é mais uma forma de garantir, por meio de estratégias e processos, o financiamento necessário para a realização de atividades e a sustentabilidade institucional da entidade.*

2. Como a Instituição se mantém na busca por parcerias públicas e privadas para a sua manutenção e sustentabilidade econômica, mantendo a transparência na execução e continuidade de suas atividades?

R: Podemos dar inicio pelo principal campo, a legislação. Claramente vemos que a principal forma de nos mantermos bem perante a sociedade e os apoiadores é cumprir com os nossos deveres, missão e transparência. No caso das comunidades terapêuticas, o Marco Regulatório vem para nos estabelecer regras e normas nas questões das parcerias entre as instituições públicas e as organizações da sociedade civil, definindo bem o papel de cada um, podemos assim afirmar que a prestação de contas, é o cumprimento das leis em suas diversas áreas. Nossa Entidade oferece esta transparência e mantem no próprio site as informações relativas a sua transparência. Mantem profissionais habilitados e atualizados para que a legislação seja cumprida. Mantem em estado de regularidade todas as certidões necessárias, mantem atualizados os atestados dos diversos órgãos necessários ao funcionamento das atividades da Entidade. Demonstra fielmente a aplicação dos recursos, cumprindo as ações propostas. Além das prestações de contas obrigatórias, está sempre divulgando seus projetos e resultados através do site próprio, da mídia: programa mensal televisivo, rádio Web, artigos em revistas e participação nos eventos relativos a seu campo de trabalho.

3. Como cativar e manter seus apoiadores e parceiros fiéis nessa missão?

R: A grande questão de um relacionamento duradouro é a transparência que temos com as pessoas ou empresas. Qualquer relação deve ser baseada na confiança, fidelidade, transparência e, passando este mesmo conceito ao doador, no mínimo estaremos construindo uma jornada que passa aos poucos segurança.

Inevitavelmente vamos perder doadores. Mas também vamos ganhar novos. E para manter esses doadores ativos por mais tempo, mantemos o relacionamento, informando sempre sobre a causa, como o dinheiro dele está sendo investido, mostrando que o trabalho é confiável, que a causa é importante e que todo dinheiro está sendo investido na construção de um mundo melhor e na finalidade para a qual foi doado.

Neste cenário, trabalhamos mensalmente com o Boletim dos Embaixadores da Esperança, remetido a cada doador, a fim de participarem dos acontecimentos da entidade, sendo uma forma de gratidão para com os benfeitores e com os que

apoiam essa causa. Disponibilizamos também todas as informações através das mídias sócias, transformando a relação em uma relação transparente e que o doador possa se sentir valorizado, e principalmente, que o seu dinheiro está sendo usado para uma boa causa.

Para área Contábil

1. Sabemos que é contínua a evolução constitucional, o Terceiro Setor vem ganhando novas formas e cuidados na ultima década, demonstrando sua importância no cenário jurídico de direitos privados. Por conta de um Estado que atenda as necessidades da população, vem o Terceiro Setor contribuir para que tais objetivos sejam alcançados. A legislação sobre o Terceiro Setor, em sua opinião, favorece as Instituições a exercerem seu papel perante o Estado e a sociedade?

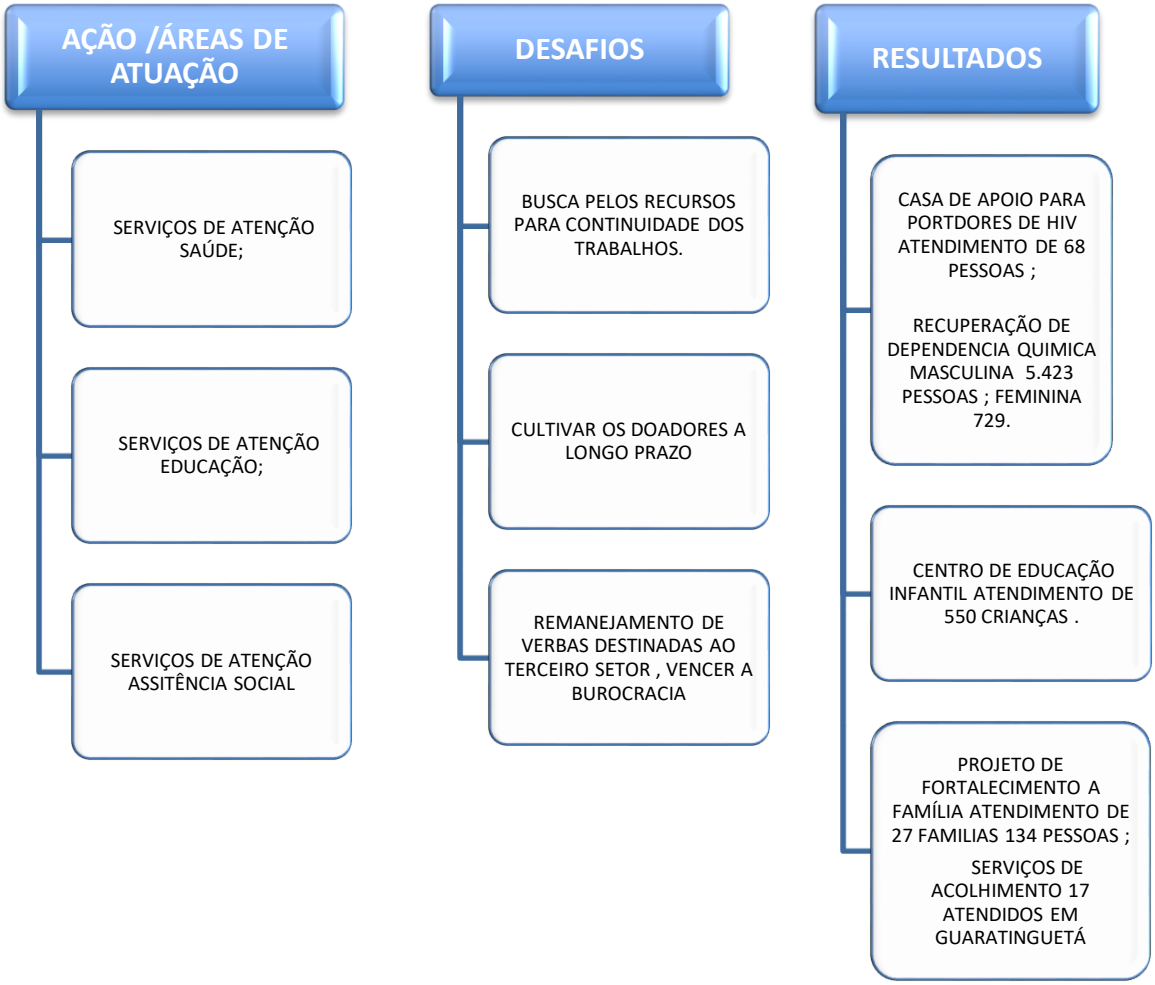
R: As constantes mudanças legais envolvendo o Terceiro Setor favorecem no sentido que permitem que as entidades que realmente são comprometidas com as causas sociais mostrem sua relevância. Obriga a entidade a ficar cada vez mais transparente, capacitada e eficiente, e desta forma prestar um serviço honesto e de qualidade à sociedade.

2. As demonstrações contábeis são vistas também como uma ferramenta importante na questão transparência, demonstrando com clareza as receitas e despesas detalhadas dos recursos recebidos. Para as empresas com fins lucrativos, os relatórios contábeis são também ferramentas importantíssimas nas tomadas de decisões. Mediante a realidade do Terceiro Setor, de que forma as demonstrações contábeis também podem auxiliar na boa governança da Instituição?

R: As demonstrações contábeis são peças importantíssimas a qualquer organização. No Terceiro Setor não é diferente. Nossas demonstrações contábeis e controles internos permitem o monitoramento e acompanhamento das ações relativas aos objetivos e também relativos às operações financeiras, minimizando riscos e antecipando dados úteis para tomada de decisões. Também auxiliam na evidenciação das atividades sociais desenvolvidas pela organização, bem como a comunicar e verificar se os recursos consumidos nas atividades propiciaram a criação de valor para a sociedade, sendo imprescindível ao bom desempenho da gestão da organização.

A instituição vem desempenhando um importante papel na sociedade e se mantém constante na busca por parcerias públicas, privadas e individuais na intenção de captar recursos financeiros mantendo sua sustentabilidade econômica para a continuidade de suas atividades. As Informações extraídas do Balanço Patrimonial 2015; 2016 e 2017 demonstram que a Instituição possui 50% de sua Receita Bruta com doações e 14% de subvenção e convênios.

Figura 3: Ações, Desafios e Resultados.



Fonte: Elaborado pela Autora; Relatório de Atividades 2017(Documento da Instituição).

CONSIDERAÇÕES FINAIS:

Ao compreendermos melhor o contexto histórico e a evolução do Terceiro Setor observamos grandes transformações, dentre elas a necessidade de se adequar aos padrões de regulamentações. As exigências na captação de recursos sejam eles, públicos ou privados vem acompanhado da melhoria nos projetos apresentados, com indicadores de alcance e metas claras e objetivas, e maior exigência nas prestações de contas, zelando sempre pela transparência dos recursos financeiros.

Automaticamente cresce a necessidade de se obter uma equipe de profissionais capacitados, que efetivamente colabore para um bom planejamento, execução das atividades administrativas mantendo uma boa gestão financeira e eficaz, não comprometendo assim a boa Governança da Instituição.

Em resposta ao principal questionamento deste artigo que era apresentar como uma das maiores comunidades terapêuticas da América Latina, desempenha seu trabalho mantendo sua sustentabilidade econômica e transparência na execução dos seus projetos e na continuidade de suas atividades. Espera – se com esse artigo, ter contribuído para uma melhor compreensão sobre as formas de subsistências no terceiro setor, mostrando que as Instituições são a interseção entre as boas ações e a boa gestão, que de fato é necessário encontrarem o equilíbrio entre todos os fatores.

Como resultado observou-se a importância da não dependência de uma única fonte de renda, a grande participação e aceitação dos apoiadores financeiros e consequentemente a comprovação de que a sustentabilidade e transparência fazem parte de um conjunto de fatores que contribuem para o crescimento e desenvolvimento da missão da instituição.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição** (1988). **Constituição** da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado **Federal**: Centro Gráfico, 1988. 292 p.

CARVALHO, Débora Nacif de. **Gestão e Sustentabilidade:** um estudo multicasos em ONGs ambientalistas em Minas Gerais. Orientadores: Prof. Ivan Beck Ckagnazanoff

CRUZ,Célia Meirelles e Estraviz Marcelo. **Captação de diferentes Recursos para Organizações Sem Fins Lucrativos. -**2.ed- São Paulo: Global, 2003**.**

LEON,George de.**A Comunidade Terapêutica,** Teoria ,Modelo e Método.5ºed**.-**São Paulo: Loyola, 2014.

OLIVEIRA, Aristeu e ROMÃO Valdo. **Manual do Terceiro Setor e Instituições Religiosas**, Trabalhistas, Previdenciárias, Contábil e Fiscal - 4ed. São Paulo: Atlas, 2014.

QUINTEIRO,Eudosia Acuña, YAMAGUTI, Eliana Matayóshi, et al. **Um sensível olhar sobre o Terceiro setor –** São Paulo : Summuns , 2006.

SILVIA, Edna Lucia da **Metodologia das pesquisas e elaboração de dissertação/** Edna Lucia da Silva, Estera Muszkat Menezes-3º ed.rev.atual.- Florianópolis: Laboratório de ensino a distância da UFSC, 2001.

TOZZI, José Alberto, **ONG Sustentável**: Guia das Organizações do Terceiro Setor economicamente prósperas. São Paulo: Editora Gente, 2017.

_____ **S.O.S da ONG**: Guia de Gestão para Organizações do Terceiro Setor. São Paulo: Editora Gente, 2015.

_____ Prestação de Contas no terceiro. A Dicotomia do Marco Regulatório. Dissertação de Mestrado apresentada á PUC,2010.

BRASIL.Lei 13.019 de 31 de julho de 2014 .Estabelece o regime jurídico das parcerias entre a administração publica e as organizações da sociedade civil. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13019.htm Acesso em 01 de jun de 2018.

VELOSO, Sérgio Augusto Richardelli ,SANTOS, Nelson. **Estatuto da Obra Social Nossa Sra. da Glória,** 2010.

CARVALHO, Débora Nacif de. Gestão e Sustentabilidade: um estudo multicasos em ONGs ambientalistas em Minas Gerais. Orientadores: Prof. Ivan Beck Ckagnazanoff Prof. Allan Claudius Queiroz Barbosa. Belo Horizonte, 2006. 157 f. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Minas Gerais, Centro de Pós- Graduação e Pesquisa em Administração, 2006.Disponivél em: http://nossacausa.com/historia-do-terceiro-setor-e-seu-papel-no-brasil/