

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS  
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

## **CONTABILIDADE SOCIAL: FILANTROPIA**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO**

**Daniele Diefenthäler**

**Denise Grützmacher**

**Santa Maria, RS, Brasil**

**2006**

**CONTABILIDADE SOCIAL: FILANTROPIA**

**por**

**Daniele Diefenthäler**

**Denise Grützmacher**

Trabalho de Conclusão apresentado ao Curso de Ciências Contábeis/Centro de Ciências Social e Humanas /Universidade Federal de Santa Maria como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

**Orientadora: Prof. Sélia Gräbner**

Santa Maria, RS, Brasil

2006

**Universidade Federal de Santa Maria  
Centro de Ciências Sociais e Humanas  
Curso de Ciências Contábeis**

A Orientadora, abaixo assinada,  
aprova o Trabalho de Conclusão

**CONTABILIDADE SOCIAL: FILANTROPIA**

elaborada por  
**Daniele Diefenthäler**  
**Denise Grützmacher**

como requisito parcial para obtenção do grau de  
**Bacharel em Ciências Contábeis**

**ORIENTADORA:**

**Sélia Gräbner, Msc.**  
(Orientadora)

Santa Maria, agosto de 2006.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradecer à Coordenação e Professores do Curso de Ciências Contábeis, pelo conhecimento e oportunidades propiciadas.

A professora Selia Gräbner, nossa orientadora, pela paciência, dedicação e incentivo na elaboração deste trabalho.

A Suzana e Sílvia Inticher, da Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais de Agudo, pela oportunidade de realizar este trabalho, dispondo-se a fornecer os dados para elaboração deste.

## **RESUMO**

Trabalho de Conclusão  
Universidade Federal de Santa Maria

### **CONTABILIDADE SOCIAL: FILANTROPIA**

AUTORAS: DANIELE DIEFENTHÄLER E DENISE GRÜTZMACHER

ORIENTADORA: SÉLIA GRÄBNER

Data e Local da Defesa: Santa Maria, agosto de 2006.

Este trabalho procura demonstrar a importância da Filantropia para a sociedade. Analisou-se a viabilidade econômica da realização do projeto de transformação da Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais de Agudo, em escola, entidade esta, totalmente filantrópica. Com essa análise, procurou-se evidenciar as alternativas que tornam esse projeto viável, como a doação de Pessoas Físicas e Jurídicas por meio de incentivos fiscais. Com os resultados encontrados, concluiu-se que, com a previsão atual da Entidade, o projeto não é viável, reforçando-se assim a importância da avaliação de projetos, que permite uma tomada de decisões mais acertada e que possibilita um estudo de novas alternativas para que o mesmo se torne viável.

Palavras-chave: Filantropia, Incentivos Fiscais, Viabilidade Econômica.

## **LISTA DE FIGURAS**

FIGURA 1 – Consequências Econômicas.....	13
FIGURA 2 – Etapas de um projeto.....	33

## **LISTA DE TABELAS**

TABELA 1 – Previsão de Receitas. Fonte: própria.....	49
TABELA 2 – Custos Fixos. Fonte: própria.....	50
TABELA 3 – Resultados Operacionais. Fonte: própria.....	51
TABELA 4 – Custo de mão-de-obra direta com número de funcionários atuais.....	51
TABELA 5 – Resultados operacionais com número de funcionários atuais....	52

## **LISTA DE APÊNDICE**

APÊNDICE A – Projeto de Viabilidade Econômica.....	59
--	----



## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	9
<b>2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA</b> .....	12
2.1 Contabilidade Geral .....	12
2.2 Responsabilidade Social e Contabilidade Social .....	13
2.3 Terceiro Setor.....	19
2.4 Contabilidade aplicada à entidades do Terceiro Setor .....	22
2.5 Filantropia .....	26
2.6 Empreendedorismo e Projetos.....	27
2.7 Incentivos Fiscais.....	34
2.8 Análise e Avaliação dos Projetos .....	39
<b>3 ESTUDO DE CASO</b> .....	48
<b>4 CONCLUSÃO</b> .....	53
<b>5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	54

## 1 INTRODUÇÃO

Este trabalho estudou a viabilidade econômica da transformação de uma entidade filantrópica – Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais de Agudo – em escola, por meio de projeções de receitas e despesas decorrentes desta. Com base no estudo teórico e no projeto de viabilidade econômica, realizou-se a análise para verificar se essa transformação é ou não viável, obtendo-se o estudo da viabilidade econômica de transformação da Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais de Agudo (RS) em escola.

A entidade filantrópica Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais de Agudo (RS) presta atendimento médico, psicológico, odontológico, fisioterapêutico, fonoaudiólogo e de educação especial. Seu atendimento é realizado em prédio próprio, o qual foi construído integralmente com doações da comunidade, em terreno doado pela Prefeitura Municipal. No entanto, a entidade tem por objetivo ampliar suas instalações para a criação de uma escola em nível de ensino médio para crianças excepcionais, onde estima-se que a obra para a construção do novo prédio necessite de recursos no valor de R\$ 800.000,00 (oitocentos mil reais). Partindo-se, do pressuposto que o prédio seja construído totalmente com doações, faz-se necessário cálculos do custo das novas despesas diante do aumento da capacidade de atendimento em função da realização da obra.

Diante disso, surge a preocupação de valor a ser investido e valor a ser recebido sob forma de doações, observados o número de crianças a serem atendidas e o número de professores e outros profissionais necessários. Portanto, é viável o aumento de atendimento decorrente da ampliação de suas instalações e sua transformação em escola?

O trabalho tem por objetivo geral verificar a viabilidade econômica do aumento da capacidade de atendimento em função da ampliação das instalações da

Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais com a transformação da mesma em escola. Para isso, fez-se necessário atender a objetivos específicos, tais como: verificar a situação atual da entidade; projetar a situação econômico/financeira da entidade com a ampliação das atividades; e, estudar meios de incentivar pessoas físicas e empresas privadas para doação de recursos.

A filantropia é a ação em que pessoas se propõem a assumir realizações de atividades e estudos que melhorem a vida de um certo grupo. Um ato altruísta, sem a necessidade de receber algum valor material em troca, para quem a pratica e para quem é beneficiado sabe que generosidade existe.

Assim o valor da realização deste trabalho, com o qual almeja-se ajudar a sociedade, lutar pela dignidade do próximo. Para isso, precisa-se estudar as possibilidades e alternativas para transformar o sonho desta entidade, e das pessoas que lutam por ela, em realidade. Deste modo, concretiza-se a importância do desprendimento e a busca dos objetivos para a realização deste trabalho.

Para a concretização deste trabalho, o mesmo foi desenvolvido segundo o método dialético que conforme Silva (2003, p.41) “pela etimologia da palavra de origem grega *dialektos*, que significa debate, forma de discutir e debater”. Completa-se o entendimento desse método com Lakatos e Marconi (1990, p.106) afirmando “que penetra o mundo dos fenômenos através de sua ação recíproca, da contradição inerente ao fenômeno e da mudança dialética que ocorre na natureza e na sociedade”.

A abordagem utilizada é em relação a uma variável quantitativa, que Fachin (2002, p.79) diz que “a literatura mostra que, em termos gerais, a quantificação científica é uma forma de atributos numéricos a propriedades, objetos, acontecimentos, materiais, de modo que proporcionem informações úteis”.

No decorrer do trabalho, tem-se um estudo sobre a contabilidade geral, contabilidade social e responsabilidade social. Num segundo momento, conceitos e características do Terceiro Setor e estudo sobre a contabilidade aplicada ao Terceiro Setor. Posteriormente, um estudo sobre a filantropia e sua importância à sociedade. À seguir, conceitos de empreendedorismo e projetos, formas de incentivos fiscais, e por fim, análise e avaliação de projetos, onde verifica-se índices e técnicas para avaliação destes.

Foi realizado um estudo de caso, que refletiu o custo e arrecadações a que se refere o trabalho, por meio da realização de um projeto de viabilidade econômica

que demonstrou a projeção das arrecadações e despesas acarretadas pela ampliação do espaço físico e das atividades da entidade. Segundo Fachin (2002, p.42)

Esse método é caracterizado por ser um estudo intensivo. É levada em consideração, principalmente, a compreensão, como um todo, do assunto investigado. Todos os aspectos do caso são investigados. Quando o estudo é intensivo podem até aparecer relações que de outra forma não seriam descobertas.

Após todo estudo e coleta de dados necessários para a realização do trabalho, foram realizadas a análise e a interpretação dos mesmos, para apresentação das conclusões.

## 2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

### 2.1 Contabilidade geral

Ao passar dos tempos a Contabilidade evoluiu para suprir as necessidades da sociedade, seguindo as tendências e firmando-se como ferramenta fundamental para a tomada de decisões nas organizações. Completa-se essa idéia com a afirmação de Ludícibus e Marion (2000, p.42)

A contabilidade é o grande instrumento que auxilia a administração a tomar decisões. Na verdade, ela coleta todos os dados econômicos, mensurando-os monetariamente, registrando-os e sumarizando-os em forma de relatórios ou de comunicados, que contribuem sobremaneira para a tomada de decisão.

Dessa forma pode-se definir também as funções da contabilidade que se relaciona com a rotina das organizações. O apontamento, acompanhamento e variações do patrimônio da entidade serão os decisivos para as realizações habituais. Dentre as principais funções Ludícibus e Marion (1996, p.25) destacam

Organizar um sistema de controle adequado às atividades da empresa; registrar todos os fatos que ocorrem e podem ser apresentados em valor monetário; com base nos registros realizados, elaborar periodicamente quadros demonstrativos da situação econômica e financeira da empresa; analisar esses quadros demonstrativos e apurar se a empresa teve lucro ou prejuízo num determinado período; acompanhar a execução dos planos econômicos da empresa, prevendo os pagamentos a serem realizados, as quantias a serem recebidas de terceiros, e alertar para eventuais problemas; cuidar da relação financeira da empresa com terceiros (bancos, fornecedores, clientes, etc.).

Com estas colocações compreende-se melhor o papel que a contabilidade exerce: ela interage simultaneamente com todos os departamentos da entidade, controlando cada operação que envolve valores monetários.

As formas de comércio evoluíram desde homens primatas até homens que negociam ações *on-line* de seus clientes. Desta mesma maneira evoluíram os mecanismos de registros e controles contábeis para atender as demandas do mercado, até adaptando-se aos padrões mundiais conforme a entrada de capital estrangeiro no país.

Assim, cada organização determina uma política contábil que Hendrikksen e Van Breda (1999, p.156) definem que “A política contábil é o conjunto de padrões, pareceres, interpretações, regras e regulamentos usados pela empresa no processo de divulgação de informações financeiras”. Além de atender exigências do Fisco a contabilidade disponibiliza informações de natureza econômica, física e de produtividade aos gestores para que, com base nos relatórios fornecidos e de acordo com as intenções do mercado seja possível decidir visando a continuidade da organização. Porém, essas informações podem ser utilizadas por diversos usuários e afetar cada um deles de uma maneira diferente, conforme evidencia a figura 1.

<b>ILUSTRAÇÃO 8.2</b> Conseqüências Econômicas.	
<b>Usuários</b>	<b>Conseqüências Econômicas</b>
Investidores e credores	Decisões financeiras. Custos e obtenção de análise de informações financeiras. Custo de preparação e eventual revisão de contratos baseados em números contábeis.
Empresas	Custo de publicação de demonstrações financeiras. Alteração do preço da ação em função de novas informações ou variação da volatilidade dos números contábeis.
Administradores	Comportamento dos administradores.
Nação	Alocação de recursos.
Outros	Políticas de comissões regulamentadoras. Percepções das empresas pelo público.

Figura 1 – Conseqüências Econômicas. Fonte: Hendrikksen e Van Breda (1999, p.160)

A contabilidade, após toda a evolução de seu aperfeiçoamento, se posiciona em frente a um desafio que se direciona para a geração de informações úteis, tempestivas e precisas para as organizações sem fins lucrativos, para que seja possível a continuidade da organização.

## **2.2 Responsabilidade social e contabilidade social**

O mundo vem sofrendo transformações no sentido de que se procura o desenvolvimento de todos baseado no equilíbrio entre homem, tecnologia e capital. Desta maneira as novas tendências moldam e adaptam as organizações sendo estas responsáveis por mudanças sociais e ambientais, favoráveis ou desfavoráveis.

Conforme Sá (1998) o progresso da sociedade depende do progresso das unidades sociais, ou seja, das entidades que atuam e formam a sociedade. Desta forma, existem organizações que têm em sua filosofia e exercício, a ampliação da

responsabilidade social e de atitudes ecologicamente corretas. Segundo Kraemer (2005, p.1)

Devido à crescente responsabilidade social que devem assumir as entidades econômicas, surge a necessidade de elaborar e apresentar informação sobre as atividades relacionadas com essa responsabilidade. Este volume de informações agrupa aspectos do tipo social, ético, ambiental ou ecológico, e ainda tem recebido diversas denominações como Contabilidade Social.

E reafirmando essa idéia Kwasnicka (1995, p.263) diz que:

As empresas estão começando a direcionar seus trabalhos com uma visão empreendedora e social, no sentido de:

- adaptar de maneira coerente e responsável o conceito de responsabilidade social ao cotidiano da empresa;
- desenvolver um trabalho ético que tenha uma prática confiável, objetivando resultados positivos a longo prazo;
- sentir-se comprometida com todos os impactos, responsabilizando-se pelos danos, pela comunidade atingida e pelas pessoas agredidas por esse resultado;
- identificar determinados comportamentos socialmente responsáveis, que levarão a empresa a atingir, a longo prazo, sucesso econômico;
- compreender a importância de pesquisar e investir em novas tecnologias que tornem o desenvolvimento ambiental sustentável;
- estabelecer na empresa uma relação de valorização dos seus funcionários e da comunidade, com o intuito de sentirem-se comprometidos com este processo de desenvolvimento sustentável;
- perceber que o atual padrão mundial de acumulação de capital, fundamentado na tecnologia e na exploração contribui para a efetivação da exclusão social e do desemprego;
- e por fim, concluir que o mercado é apolítico, e que isso significa que ele não entende de pessoas, isto é, não tem senso de sociedade.

As empresas que desenvolvem sua consciência e responsabilidade social projetam para a sociedade uma ampliação sócio-política, econômica e ambiental sustentável. Assim, segundo Ferrel (2001, p.68)

A responsabilidade social no mundo dos negócios consiste na obrigação da empresa de maximizar seu impacto positivo sobre os *stakeholders* (clientes, proprietários, empregadores, comunidade, fornecedores e governo) e minimizar o negativo.

O conceito de responsabilidade social ainda é recente e muitas vezes pode ser confundido com conceito de filantropia. Mas, conforme Santos (2004), a filantropia teria sido o passo inicial em direção à responsabilidade social, não sendo seu sinônimo, mas sim, a representação de sua evolução ao longo do tempo. Ainda conforme a autora pode-se concluir que a filantropia é uma ação social enquanto a responsabilidade social compreende ações inseridas no planejamento estratégico e na cultura da organização.

Para Terra (2004, p.5)

Os investimentos sociais das empresas vêm obtendo, cada vez mais, a atenção dos meios de comunicação e da sociedade em geral. Por outro lado, as empresas intensificam suas ações direcionadas às comunidades, projetando uma imagem de empresa cidadã, uma vez que já perceberam o valor estratégico de uma gestão responsável socialmente e dos resultados positivos como maior aceitabilidade e legitimidade organizacional.

Ainda conforme o mesmo autor (2004, p.7)

Até pouco tempo atrás, fatores como preço, qualidade, tecnologia e atendimento ao cliente eram os itens que compunham o discurso das empresas para garantir confiabilidade e credibilidade junto aos públicos. Hoje, as organizações ultrapassam essas questões, pois o público está mais exigente e questionador quanto ao papel desempenhado por elas e relacionam esse conceito à demonstração de responsabilidade social e cidadania nessas instituições.

Para Ferrel (2001), há quatro tipos de responsabilidade social: a legal, a ética, a econômica e a filantrópica.

Conforme o autor, a responsabilidade social legal, implica em cumprir as leis e os regulamentos promulgados pelo governo, onde se encontram estabelecidos os padrões mínimos de comportamento. A responsabilidade social ética é a que diz respeito aos comportamentos e atividades esperadas ou proibidas no que interessa aos integrantes da empresa, à comunidade e à sociedade, ainda que não codificados em lei, ou seja, seguir padrões aceitáveis de conduta. Já a responsabilidade social econômica refere-se à maneira que os recursos correspondentes à produção de bens e serviços são distribuídos no sistema social. Por fim, a responsabilidade social filantrópica é a que diz respeito às contribuições das empresas para a sociedade, sendo que esta espera que as empresas contribuam para sua qualidade de vida e seu bem estar.

Como explica Terra (2004), uma empresa socialmente responsável é aquela que se preocupa com questões como a saúde dos funcionários, a segurança no trabalho, não discrimina, não utiliza mão-de-obra infantil, cuida de questões ambientais, entre outras.

Desta forma, com a evolução das organizações para um direcionamento de resultados sociais a Contabilidade como uma ciência social que se dedica à riqueza patrimonial individualizada, sob os aspectos quantitativos e qualitativos, tendo entre seus objetivos a geração de informações para os mais distintos usuários, para que eles possam, por meio de seus atos buscarem a prosperidade da entidade e da sociedade também acompanhou essa evolução com um desenvolvimento do pensar holístico, a isso se refere Sá (1998, p.266)



Não se pode discutir o óbvio, de que a origem dos dados contábeis é a da movimentação de uma riqueza celular social, mas, quanto ao destino do informe, também é indubitável que serve ele ao interesse geral, com validade social, pois todos somos partes de um complexo. O que podemos, sim, em Contabilidade realizar, é um estudo das relações ambientais do patrimônio das empresas e instituições para que possam ser gerados informes úteis que por sua vez produzam um Balanço com visões do social.

Portanto, a contabilidade não pode ficar atrelada à simples divulgação de demonstrações eminentemente financeiras e essa afirmação comprova-se no estudo das doutrinas e da doutrina contábil.

De acordo com o exposto, é possível entender a entidade como uma conexão entre pessoas, produção e plenitude. São estruturas empreendedoras, nos quais o homem é capaz de desenvolver sua vocação, intelecto e vida. E, é nesta entidade, que ocorrem as trocas de influências do ambiente exterior para o interior e vice versa. Como assegura Sá (1998) existe uma responsabilidade social que é inequívoca entre a empresa e a sociedade.

Na realidade, em termos da contabilidade social procura-se conseqüências, causa e efeito, sobre a circulação da riqueza entre a entidade e a sociedade. Segundo Silva, et al (1998, p.31)

Medir esses impactos é uma tarefa que apresenta inúmeros problemas metodológicos difíceis de ultrapassar. Por isso, existe grande interesse em que o desenvolvimento da informação social não se processe de uma forma anárquica, em que cada empresa informe do que lhe convém, utilizando critérios e medidas particulares variáveis e discutíveis.

Assim, a contabilidade é um instrumento capaz de gerar, demonstrar e analisar a responsabilidade social e ecológica das entidades. Deve-se mostrar a abrangência atual dessa ciência, chamando atenção para um amplo campo na área social. Determinar informação relevante e divulgá-la aos públicos interessados, internos e externos dos impactos sociais e ambientais resultantes da atividade econômica das organizações, que vão para além da informação econômica e financeira que é fornecida aos detentores do seu capital. Logo, Kraemer (2005, p.1) afirma que

A Contabilidade Social não só busca medir resultados no processo monetário, mas também toma o recurso humano desde a ótica humana, vendo-o como um ser que sente e que tem necessidades a satisfazer. A Contabilidade Social aparece como uma necessidade da empresa de contar com informação pertinente para tomar decisões inteligentes com relação à gestão social, medindo o impacto da entidade na sociedade.

A contabilidade social permanece ainda pouco aplicável, poucas organizações publicam um Balanço Social que contenha a prestação de contas das suas ações com benefícios ou malefícios sociais e também a prevenção e controle das conseqüências tanto para a sociedade como para o meio ambiente. Conclusivamente, de acordo com Silva, *et al* (1998, p.31)

De momento, a Contabilidade Social apresenta ainda muitas limitações que se explicam pelo seu estado relativamente embrionário (convém notar que a Contabilidade Financeira vem evoluindo e sofrendo aperfeiçoamento desde há 5.000 anos, enquanto que as preocupações com os problemas sociais só aparecem na década de sessenta). Não obstante, constitui uma divisão da Contabilidade que não pode ser ignorada pelos profissionais desta área científica, em virtude das suas potencialidades para melhorar significativamente os modelos existentes de avaliação da eficácia das empresas.

Desta forma contabilidade social visa criar um sistema capaz de relacionar, classificar, registrar, demonstrar, avaliar e explicar os dados sobre a atividade social e ambiental da entidade, de modo que no final de cada exercício ou a qualquer momento se possa fornecer informações relevantes por meio do balanço social e demonstração do valor adicionado que, segundo Ludícibus, *et al* (2003, p.34) evidenciam:

A Demonstração do Valor Adicionado objetiva evidenciar a contribuição da empresa para o desenvolvimento econômico social da região onde está instalada. Discrimina o que a empresa agrega de riqueza à economia local e, em seguida, a forma como distribui tal riqueza.

O Balanço Social busca demonstrar o grau de responsabilidade social assumido pela empresa e assim prestar contas à sociedade pelo uso do patrimônio público, constituído dos recursos naturais, humanos e o direito de conviver e usufruir dos benefícios da sociedade em que atua.

Pode-se, ainda, completar, de acordo com Ribeiro e Lisboa (1999, p.73)

O Balanço Social é um instrumento de informação da empresa para a sociedade, por meio do qual deve ser explicitada a justificativa para a sua existência. Em síntese, esta justificativa deve provar que o seu custo-benefício é positivo, porque agrega valor à economia e à sociedade, porque respeita os direitos humanos de seus colaboradores e, ainda, porque desenvolve todo o seu processo operacional sem agredir o meio ambiente. É um instrumento com potencial para demonstrar o lado social e humano das empresas, sua responsabilidade social e seu compromisso com as gerações presentes e futuras.

Segundo Borges (2005, p.1) são objetivos específicos do Balanço Social:

- Demonstrar o atendimento às finalidades Estatutárias;
- Divulgar os Projetos Sociais;
- Revelar, conjuntamente com as demais demonstrações contábeis, a solidez da estratégia de sobrevivência e crescimento da entidade;

- Evidenciar, com indicadores, as contribuições à qualidade de vida da população;
- Apresentar os investimentos no desenvolvimento de pesquisas tecnológicas;
- Ampliar o grau de confiança da sociedade na instituição;
- Contribuir para a implementação e manutenção de processos de qualidade e responsabilidade social, sendo a própria demonstração do Balanço Social um parâmetro para tal;
- Verificar a participação do quadro funcional no processo de gestão (fase da gestão participativa).

Mediante o exposto, torna-se visível a diferença entre Balanço Financeiro e Balanço Social segundo a entrevista de Freitas (2005, p.1)

O Balanço Financeiro é o que espelha os atos e fatos da contabilidade, é aquela peça que demonstra toda movimentação econômica e financeira da instituição. O Balanço Social é aquela peça que demonstra o resultado da aplicação dos recursos nos programas. Os números que o Balanço Social traz são números qualitativos, não são só e somente só números quantitativos. O Balanço Social, com certeza, é mais uma peça que deve ser incorporada às demonstrações financeiras do Terceiro Setor e das empresas de um modo geral, não porque seja moda responsabilidade social, atualmente, mas porque todas as empresas, de todos os setores já trazem embutida em suas atividades a responsabilidade social intrínseca que é a geração de emprego, renda e bem estar social.

O Balanço Social, instrumento utilizado pela contabilidade para evidenciar a responsabilidade social das organizações tanto são utilizados para empresa com fins lucrativos como para o Terceiro Setor, mas como Borges (2005) propõe com diferenças essenciais, pois para a primeira ele serve como uma ferramenta de marketing social que influencia diretamente a imagem da empresa perante seu consumidor e conseqüentemente uma reversão em lucros e, para o segundo, o Balanço Social também é utilizado como marketing social, mas para comprovação de suas atividades, conhecimento, avaliação e planejamentos para uma transformação social significativa.

Em entrevista sobre *marketing* nas instituições sem fins lucrativos, Kotler (1999, p.55) afirma que:

As tarefas mais importantes de *marketing* estão relacionadas com estudar o mercado, segmentá-lo, determinar os grupos que você quer atender, posicionar-se no mercado e criar um serviço que atenda as necessidades.

[...] A diferença entre *marketing* e vendas está no seguinte: se você começa com os clientes, consumidores, ou grupos que deseja atender bem – isso é *marketing*. Se você começa com um conjunto de produtos que tem e deseja empurrar para qualquer mercado que possa encontrar, isso é venda.

O *marketing* em instituições sem fins lucrativos faz uma contribuição única, isto é, quanto ao que se acredita que o mesmo faça, Kotler (1999, p.58) afirma

Construir aquilo que chamo de interesse mental e emocional pela organização. Em qualquer momento, a instituição ou organização tem um certo nível de consciência a respeito de seu mercado alvo e um certo nível de atitude favorável. Um bom programa de *marketing* irá resultar em mais consciência e mais lealdade ou ligação com o público que você está tentando servir. Assim, uma maneira de medir a contribuição do *marketing* é vendo se as pessoas sabem a respeito da nossa igreja, ou seja lá qual a instituição, e mais pessoas gostam dela. Existem custos. É preciso preparar orçamentos para o trabalho que deve ser feito. E é muito difícil aferir o impacto do *marketing* sem fixar objetivos.

Ainda segundo mesmo autor

O *marketing* em uma organização sem fins lucrativos torna-se eficaz quando ela é muito clara a respeito do que quer realizar, motivou todos os seus membros para que concordem a respeito da meta e sua validade e tomou providências para implementar esta visão de uma forma econômica e que produza os resultados desejados.

### 2.3 Terceiro setor

O chamado Terceiro Setor, é o setor formado pelas Organizações Não Governamentais, como as Organizações da Sociedade Civil, Organizações Sociais e Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público e outras organizações congêneres. Segundo Tachizawa (2004, p.20)

As ONGs podem ter como foco de atuação: educação; saúde; cultura; comunidade; apoio à criança e ao adolescente; voluntariado; meio ambiente; apoio a portadores de deficiências; parcerias com o governo; outras categorias de atuação.

Pode-se complementar essas necessidades segundo Haddad (2002, p.11)

Desenvolvimento rural e de comunidades, fomento a participação no poder local, economia solidária e microcrédito, educação e cultura, habitação e urbanismo, segurança alimentar, saúde e meio ambiente, relação de gênero e interética, assistência social a grupos vulneráveis (idosos, portadores de deficiências, migrantes e refugiados), apoio aos movimentos sociais, mediação pacífica de conflitos, defesa dos direitos humanos, controle cidadão de políticas públicas e convenções internacionais, etc.

Ainda, conforme Rafael (2003, p.33)

Inserem-se, neste setor, quaisquer iniciativas privadas na criação de entidades jurídicas não-governamentais a perseguir o bem comum da coletividade, com marcante interesse público, sem qualquer finalidade lucrativa.

Segundo França et al (2003) o Terceiro Setor é composto por Entidades de Interesse Social apresentando algumas características: realiza ações voltadas para o bem-estar da sociedade; mantém finalidades não lucrativas; sua personalidade jurídica é adequada para os fins sociais, ou seja, associação ou fundação; suas

atividades são financiadas por subvenções do Setor Governamental e por doações do Setor Empresarial e também de pessoas particulares.

É preciso entender a personalidade jurídica das entidades, citada anteriormente. Precisa-se evidenciar as diferenças entre associação e fundação. França (2003, p.31) diz que: “As associações são pessoas jurídicas formadas pela união de pessoas com objetivo comum sem finalidades lucrativas”.

Em relação às fundações França *et al* (2003, p.33) argumenta

As fundações são entes jurídicos que têm por característica o patrimônio. Este ganha personalidade jurídica e deverá ser administrado de modo a atingir o cumprimento das finalidades estipuladas pelo seu instituidor. A partir da vigência do Código Civil de 2002, somente podem ser constituídas fundações para fins religiosos, morais, culturais ou de assistência (parágrafo único do art. 62).

Rafael (2003, p.53) analisa

Assim, à primeira vista, constatamos que associação e fundação seriam entidades muito semelhantes, uma vez que se classificam como pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos. Convém, por este motivo, desde logo, fixar os primeiros traços diferenciais a distingui-las: as associações, na parte em que são parecidas com as sociedades civis, têm como elemento central o homem, *universitas personarum*; enquanto que as fundações se constituem em torno de um patrimônio destinado a um fim, *universitas bonorum*.

O mesmo autor (2003), conclui, então, que quando se tem pessoas reunidas com idéia de filantropia, tem-se uma associação; porém, quando tem-se uma ou mais pessoas reunidas, com patrimônio e com objetivo de servir à coletividade, tem-se uma fundação.

Tachizawa (2004) estima que há mais de 540 mil entidades que compõem o Terceiro Setor, gerando 2,5% dos postos de trabalho no Brasil.

Uma dificuldade encontrada, no entanto, refere-se ao desprendimento de recursos, onde entra em questão principalmente se o Estado deve ou não deve ajudar financeiramente o setor, como explica Falcão *et al* (1999, p.35)

O Estado pode fomentar o Terceiro Setor de duas maneiras principais: através de transferências diretas de recursos, em convênios e contratos, ou indiretamente, através de isenções de impostos e incentivos fiscais. No primeiro caso, o Estado paga à entidade que ele escolheu. No segundo, ele deixa de arrecadar impostos através de renúncia fiscal; ele nem toca no dinheiro. Nas isenções, ele abre mão do dinheiro que seria usado para pagar os impostos, que fica com a própria entidade. Nos incentivos fiscais, o Estado deixa de arrecadar parcela de impostos, doada pelo contribuinte a uma entidade. Ou seja, quem escolhe para quem vai o dinheiro é o contribuinte. Não é o Estado. Nos dois casos ele não é agente de uma transferência; ele, antes, é agente de uma renúncia. Por isso se diz que é uma transferência indireta.

O mesmo autor (1999) argumenta que a origem dos impostos e das contribuições são os contribuintes privados, e que estes devem ter o direito de escolher como gastar parte dos impostos que pagam, exemplificando que se as Associações de Pais e Amigos dos Excepcionais não cuidam de suas crianças excepcionais, o Estado deverá fazê-lo; logo, as isenções e incentivos fiscais podem vir a representar uma economia para o Estado, já que este não precisa atuar diretamente nestas áreas.

Pode-se verificar isso também em Rafael (2003, p.33)

Por ser dependente de recursos dos outros setores da economia, uma vez que pouco gera isoladamente, seu crescimento não será possível sem um grande avanço nos demais segmentos da sociedade, e, muito menos, se inexistir conscientização de que todos devem ter um mínimo de preocupação com o todo coletivo, comunitário. É a percepção da troca do individual pelo geral, tão incipiente em determinadas camadas sociais, sobretudo, dentre os mais ricos. Assim, o investimento por parte das empresas brasileiras (2º Setor) pode trazer, por via direta, maior número de empregos e dinheiro no mercado; e, por via indireta, elevar o nível de arrecadação governamental (1º Setor), facilitando, num segundo momento, a expansão também do Setor Solidário no nosso país. É ilusão acreditarmos num Terceiro Setor forte e pujante, sem que os outros setores da economia, em especial 1º e 2º, não funcionem harmoniosamente, pois os dois primeiros se interligam, com resultados diretos no Terceiro Setor.

Outro fator a ressaltar sobre o Terceiro Setor é quanto à sua capitalização. Falcão *et al.* (1999) explica que a diferença entre uma entidade do Terceiro Setor e uma entidade privada é o fato de inexistir a apropriação do lucro, bem como não há distribuição de *superávit* anual e nem pagamentos de dividendos, com isso, não deve haver taxaço no sentido tributário. O que ocorre é o reinvestimento do *superávit* de diversas maneiras na entidade, financiando suas atividades, respeitando o fim público a que se destina. Podemos verificar isso também com Rafael (1997, p.33)

O Terceiro Setor, é sabido, não visa nunca auferir lucros e isto, per si só, faz com que não seja considerado uma atividade mercantil, regulada em nosso país pelo Código Comercial, Lei das Sociedades Anônimas e Lei de Falências e Concordatas. Eventual *superávit* deve ser inteiramente reaplicado no próprio patrimônio já existente e/ou na consecução das finalidades da entidade.

Para Falconer (1999) as entidades do Terceiro Setor são mal geridas e excessivamente dependentes, e aí que entra o fator gestão do Terceiro Setor. Segundo o autor fatores como a dependência de recursos financeiros governamentais, a falta de recursos humanos capacitados e a existência de diversos obstáculos, são limitações para sua capacidade de desempenhar de modo

satisfatório os papéis que são atribuídos a estas entidades, podendo disso decorrer, a falta de sustentabilidade.

Ainda conforme o mesmo autor, a sustentabilidade é entendida aqui como a capacidade de captar recursos, tanto financeiros, como materiais ou humanos, de maneira suficiente e continuada, usando-os com competência para permitir o alcance dos objetivos da entidade, ou seja, não se limita à captação de recursos necessários, mas também a um eficiente emprego destes recursos, para a maximização de resultados.

Para alcançar isso tudo, o autor explica que torna-se necessário para o gestor do Terceiro Setor a capacidade de identificar e desenvolver todas alternativas e meios para obter os recursos, de modo que sejam suficientes, contínuos e sem subordinação de nenhuma fonte individual de financiamento, levando em consideração o potencial crescimento da preocupação social corporativa.

#### **2.4 Contabilidade aplicada à entidades do terceiro setor**

A contabilidade do terceiro setor está regulamentada na Resolução do Conselho Federal de Contabilidade 785/95 – NBC T 1. No Terceiro Setor não existe a mesma clareza na obtenção dos resultados, pois está além de valores quantitativos, está diretamente relacionado com os benefícios sociais, mas a transparência é necessária conforme afirma Benício (2005, p.1).

As organizações da sociedade civil, o chamado Terceiro Setor, são constituídas com missão e valores voltados para o bem comum e representam um universo sistematizado e organizado para desenvolver ações sociais. Do sucesso de sua ação dependem, seguramente, as vidas de milhões de pessoas. Esse sucesso pode ser medido pela publicação das informações contábeis, desta vez, não na perspectiva de uma exigência legal, mas sim de princípio de transparência que será vital à sua sobrevivência.

Neste setor uma parcela do trabalho é realizada por voluntários não remunerados. O tipo de atividade realizada, o nível de qualificação dos trabalhadores e a forma de remuneração diferem no Terceiro Setor da realidade do mercado e do Estado.

O desafio da contabilidade no Terceiro Setor passa a ser enfrentado como suporte de gestão aos empreendedores das causas sociais. Pela carência de recursos para investir em assessorias e consultorias especializadas, estas entidades acabam encontrando na contabilidade gerencial muitas respostas para as dúvidas

diárias de uma organização, seja ela com ou sem fins lucrativos. A contabilidade é considerada uma área crítica no Terceiro Setor, segundo entrevista de Freitas (2005, p.1)

Sem dúvida nenhuma, a contabilidade é uma área crítica do Terceiro Setor. Principalmente em função da falta de um marco legal coerente para o Terceiro Setor. Cada instituição faz a sua contabilidade como qualquer outra contabilidade, o que não é verdade. A contabilidade do Terceiro Setor tem algumas particularidades, da mesma forma que a contabilidade de um banco é diferente de uma contabilidade de uma indústria, que, por sua vez, tem uma contabilidade diferente da do comércio.

Essas informações contábeis devem ser úteis e servir de controle para a gestão da entidade. A contabilidade deve possuir como suporte legal o Estatuto Social da entidade que desenha suas linhas essenciais, alguns itens principais são citados por Borges (2005, p.17) “principais atividades, receitas ordinárias, receitas extraordinárias, origem patrimonial, peças contábeis, aprovação das demonstrações contábeis e outras normas julgadas importantes”.

Outro ponto importante é o que se refere ao plano de contas que no Terceiro Setor deve ter nomenclatura específica e típica desse segmento, que segundo afirmação de Borges (2005, p.20)

No Plano de Contas o Contabilista poderá desmembrar as contas em seus vários níveis, pois, quanto mais analítica for a contabilidade, maior será a precisão técnica e melhores serão as informações ao gerenciamento da Entidade.

Possibilitar o acesso do Terceiro Setor às ferramentas de gestão utilizadas pelo setor privado tornará o setor mais eficiente, com a possibilidade de otimização de recursos e a ampliação dos serviços oferecidos, melhorando ainda mais se ocorrer uma especialização da contabilidade direcionada para esse setor. Conciliar as ações e rotinas dos técnicos, voluntários e dirigentes das organizações sem fins lucrativos com a estratégia e instrumentos utilizados pela contabilidade gerencial será um desafio, porém, que beneficiará ambos os setores.

Deve-se adotar práticas contábeis distintas que segundo Benício (2005, p.1) destaca-se:

- a) Envolvendo-se. O desenho de um sistema financeiro – e a contabilidade é parte principal desse sistema, deve ocupar o mesmo grau de importância que o planejamento de uma atividade;
- b) Envolvendo outras pessoas da organização. Finanças é responsabilidade compartilhada desde o momento em que a organização se lança na busca de recursos até a hora de relatar a destinação desses recursos;



- c) Elaborando um orçamento factível, onde as necessidades são claramente relacionadas, as possibilidades elencadas e ele seja orientador quando os recursos estiverem disponíveis. A gestão eficaz de recursos se faz tendo em mãos ferramentas que orientem quanto aos limites do investimento em determinada atividade;
- d) Agrupando as despesas por centros de custos, ou, por projetos específicos, o que tornará a informação clara e organizada;
- e) Sendo preciso nos relatórios. É importante lembrar que as pessoas lêem relatórios de atividades, com relatórios financeiros anexados, fazem questão de relacionar datas de atividades com montantes empregados naquele mesmo período.

Para que se consiga excelência nas atividades e resultados a entidade deve estar lastrada em um modelo de gestão contábil, que sirva de meio de organização, empenho e dedicação, assim alcançando o benefício social.

Conforme Borges (2005, p.13), a contabilidade do Terceiro Setor deve conter: “demonstrações contábeis, livros contábeis, documentos, planilhas auxiliares, listagens, notas explicativas, mapas, pareceres (Conselho Fiscal e Auditoria) e quaisquer outros utilizados no exercício profissional ou previstos em legislação”.

Reconhecendo o trabalho desenvolvido pelas entidades do Terceiro Setor, o Poder Público tem procurado conceder alguns benefícios para incentivar a criação de novas associações e fundações e até mesmo propiciar a continuidade do trabalho desenvolvido das que já existem.

Conforme Conselho Federal de Contabilidade (2003) os principais benefícios concedidos são:

a) Imunidade: transcender de norma constitucional, que impõe vedações de diversas naturezas ao Poder Público, no que diz respeito a inciso VI, instituição, majoração, tratamento desigual, cobrança de tributos, entre outras limitações. Seguindo essa idéia Martins (2006) explica “Neste caso, a imunidade se justifica por meio da renúncia do Estado à parte de sua arrecadação como meio de reconhecimento da sua impossibilidade de prestar determinados serviços que são, a princípio, de sua alçada”.

No que diz respeito às Entidades de Interesse Social, a Constituição Federal, em seu art. 150, estabelece a seguinte vedação:

Art. 150. Sem prejuízo de outras garantias asseguradas ao contribuinte, é vedado à União, aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios:

(...)

VI – instituir impostos sobre:

(...)

c) patrimônio, renda ou serviços dos partidos políticos, inclusive suas fundações, das entidades sindicais dos trabalhadores, das instituições de

educação e de assistência social, sem fins lucrativos, atendidos os requisitos da lei.

A parte final da norma constitucional citada impõe que as instituições de educação e de assistência social sejam sem fins lucrativos, atendidos aos requisitos da lei. Desta forma, os requisitos estão contidos no art. 14, incisos I, II e III, do Código Tributário Nacional, que dispõe:

Art. 14. O disposto na alínea e do inciso IV do art. 9º é subordinado à observância dos seguintes requisitos pelas entidades nele referidas:

I – não distribuírem qualquer parcela de seu patrimônio ou de suas rendas, a qualquer título;

II – aplicarem integralmente, no País, os seus recursos na manutenção dos seus objetivos institucionais;

III – manterem escrituração de suas receitas e despesas em livros revestidos de formalidades capazes de assegurar sua exatidão.

De acordo com a norma citada, fica ressaltado que o patrimônio da entidade só poderá ser aplicado no desenvolvimento de suas finalidades e no Brasil. O seu patrimônio e suas rendas não poderão ser distribuídos aos seus ocupantes internos.

Por último, a entidade deve manter a escrituração de seus fatos contábeis em livros revestidos de formalidades capazes de assegurar sua exatidão. Isso significa livro diário devidamente registrado no Cartório de Pessoas Jurídicas (o mesmo onde foram registrados os atos constitutivos) e livro razão. A documentação que deu suporte aos lançamentos contábeis deve ser arquivada em ordem, pelo menos, por cinco anos, para eventuais averiguações de fiscalização.

Se a qualquer momento a fiscalização verificar que a entidade não está atendendo a qualquer requisito, a imunidade será cassada e ela passará a recolher todos os tributos devidos a partir do exercício da ocorrência do não atendimento de requisito legal.

De acordo com a competência tributária a imunidade alcança tais impostos, definido pelo CFC (2003):

- Federal: Imposto sobre a renda e proventos de qualquer natureza (IR), Imposto sobre produtos industrializados (IPI), Imposto territorial rural (ITR), Imposto sobre importação (II) e Imposto sobre exportação (IE).
- Estadual: Imposto sobre a circulação de mercadorias e serviços (ICMS), Imposto sobre a propriedade de veículos automotores (IPVA) e Imposto sobre a transmissão causa *mortis* ou doação de bens e direitos (ITCD).
- Municipal: Imposto sobre a propriedade predial e territorial urbana (IPTU), Imposto sobre serviços de qualquer natureza (ISSQN) e Imposto sobre transmissão entre vivos de bens imóveis (ITBI).

b) Isenção: é a não exigência temporária do tributo, devido previsão em lei, mesmo com a ocorrência do fato gerador. Assim, as isenções podem alcançar todos os tipos de tributo (impostos, taxas, contribuições de melhoria, empréstimos compulsórios e contribuições especiais). Cada esfera de Governo (federal, estadual e municipal) legisla sobre a isenção dos tributos de sua competência. Segundo Martins (2006, p.1)

Isenção tributária: "favor legal" do Estado, o qual abre mão de receber determinado tributo em relação a algum fato ou ato específico, por questões de política tributária. Da mesma forma como é concedida, pode ser revogada pelo Estado caso assim o deseje, o que não ocorre nas imunidades, que, por se encontrarem no texto constitucional, são imutáveis. Define-se como modalidade de exclusão do crédito tributário.

Portanto, a contabilidade para ser aplicada ao Terceiro Setor deve ser específica e direcionada para tal segmento. Assim, para o melhor desenvolvimento como ferramenta gerencial aos gestores dessas entidades o contador deve possuir conhecimento das necessidades e rotinas pertinentes, a legislação e em consequência alcançará a maximização dos benefícios sociais e preenchendo as lacunas deixadas pelo Estado na prestação de serviços.

## 2.5 Filantropia

Há várias definições para Filantropia, entre elas a de Pozzobon (2003, p.167)

Como a FILANTROPIA é a ação própria do agir humano, ela é tudo isso: ela é a realização dos fins da Vida do Homem, no convívio social; ela é o profundo amor à Humanidade; ela é desprendimento, generosidade, altruísmo; ela é caridade, isto é: à gnosiologia do direito; ela é o amor à Verdade; ela é a justiça. Para com a dignidade do ser racional, meritória para quem a pratica; ela é um valor humano e divino.

Segundo Ghilardi (2005), as entidades filantrópicas são as entidades que colaboram com o Estado para a erradicação das diferenças da sociedade, atuando, portanto, com a função de complementar as atividades do Estado. O autor, explica, ainda, que o Estado deve reconhecer as entidades filantrópicas como grandes aliadas, merecedoras da sua atenção para a sobrevivência e proliferação destas, enquanto não puder atender sozinho as necessidades da sociedade.

Já conforme França et al (2003, p.23)

A figura *filantropia*, abraçada como bandeira pelas Entidades de Interesse Social, tem origens muito remotas no mundo grego, e quer dizer *humanitarismo* ou *amor à humanidade*. Este amor é traduzido em ações sociais diversas visando ao bem-estar da comunidade como: saúde sanitária, qualidade habitacional, educação infantil, conscientização de

coletividade, meio ambiente, etc. São os movimentos sociais, instituídos pela sociedade civil, os precursores das Entidades de Interesse Social propriamente ditas, tais como: *associações, centros, fundações, institutos, etc.* Nesse contexto, observa-se que se trata de ações sociais paralelas às do Estado, caracterizadas pela ausência de finalidade de lucro.

Conforme Ghilardi (2005), as entidades filantrópicas são muito importantes para suprir as necessidades da população mais necessitada, pois a maioria dessas entidades contempla em seus estatutos a realização de serviços em prol da coletividade, em diferentes áreas, auxiliando o Estado no cumprimento de suas obrigações com a sociedade. Assim, essas entidades devem se valer de ferramentas e visão empreendedora para atingir seus objetivos.

Estas organizações normalmente sobrevivem com fundos advindos de terceiros, principalmente através de doações. Além da doação de recursos, essas entidades, usualmente, contam com mão-de-obra voluntária na execução de seus projetos. No entanto, dificilmente elas analisam e estudam a eficiência na alocação desses recursos, ou a viabilidade de algum possível empreendimento.

## **2.6 Empreendedorismo e projetos**

A sociedade é dividida em três setores: o Primeiro Setor é o governo, responsável pelas questões sociais; o Segundo Setor, o privado, responsável pelas questões individuais, e; o Terceiro Setor é constituído por organizações sem fins lucrativos e não governamentais, que têm como objetivo gerar serviços de caráter público.

Dessa forma, o Terceiro Setor pode ser entendido como uma continuidade do Primeiro e do Segundo: há o interesse no que é público e investimento do Estado ao mesmo tempo em que os individuais se reúnem para gerarem recursos que subsidiem os projetos desenvolvidos, sejam estes humanos ou financeiros.

Os empreendedores sociais geram valores sociais através da renovação e da força de recursos financeiros, sempre com o objetivo do desenvolvimento social, econômico e comunitário.

A habilidade dos governos para efetuar serviços sociais está se tornando cada vez mais reduzida, por outro lado, as instituições sem fins lucrativos estão fazendo muito mais do que apenas as suas necessidades características. Há algum tempo não se falava tanto de organizações sem fins lucrativos, porém, hoje se começa a compreender o seguinte segundo Drucker (1999, p.XIV)

Não é o fato dessas instituições serem sem fins lucrativos, isto é, não são empresas. Também não se trata do fato delas serem não governamentais. É que elas fazem algo muito diferente das empresas ou do governo. As empresas fornecem bens ou serviços. O governo controla. A tarefa de uma empresa termina quando o cliente compra o produto, paga por ele e fica satisfeito. O governo cumpre sua função quando suas políticas são eficazes. A instituição sem fins lucrativos não fornece bens ou serviços e nem controla. Seu produto não é um par de sapatos, nem um regulamento eficaz. Seu produto é um ser humano mudado. As instituições sem fins lucrativos são agentes de mudança humana. Seu produto é um paciente curado, uma criança que aprende, um jovem que transforma em um adulto com respeito próprio, isto é, é toda uma vida transformada.

Mas, segundo o mesmo autor (1999, p.XIV), existem características nas instituições sem fins lucrativos como:

- a sua missão, que distingue-se do que vem a ser resultados;
- as estratégias necessárias à comercialização dos seus serviços;
- a obtenção de recursos necessários para a execução de uma tarefa;
- o desafio de introdução de inovações e mudanças em instituições que dependem de voluntários e, portanto não podem exigir;
- os materiais disponíveis, humanos e organizacionais, focalizam menos as realidades específicas; e
- o papel diferente que o conselho diretor desempenha.

O empreendedorismo social necessita de uma boa administração espelhando-se nas empresas com fins lucrativos. O desenvolvimento organizacional é visto como grande incorporador às instituições sem fins lucrativos, tendo em vista a tendência de aumento da satisfação, despertar o interesse e ânimo das pessoas envolvidas, isso tudo se fazendo através da descentralização de poder, e que seus colaboradores se sintam importantes com o que estão realizando, já que não são remunerados na maioria das vezes em espécie, em se tratando de voluntários, mas tendo-o como aplicado na busca do sucesso da organização, com o seu alto empenho e fidelidade.

As entidades sem fins lucrativos, para realizar e efetivar seus empreendimentos, devem se valer de um projeto para a criação, estudo de viabilidade. Para Prado (1998, p.18) projeto é “um empreendimento único e não repetitivo, de duração determinada, formalmente organizado e que congrega e aplica recursos visando o cumprimento de objetivos pré-estabelecidos.”

Para Woiler e Mathias (1996, p.27)

Entendemos por *projeto* o conjunto de informações internas e/ou externas à empresa, coletadas e processadas com o objetivo de analisar-se (e, eventualmente, implantar-se) uma decisão de investimento. Nestas condições, o projeto não se confunde com as informações, pois ele é entendido como sendo um modelo que, incorporando informações qualitativas e quantitativas, procura simular a decisão de investir e suas implicações.

Existem vários tipos de projetos, tais como de engenharia, construção, manutenção, pesquisa e desenvolvimento, informática e os projetos de administração. Este último ocorre, freqüentemente, em qualquer organização, seja ela com ou sem fins lucrativos. Como destaca Woiler e Mathias (1996) as características básicas de um projeto são:

- sempre ter início e encerramento definidos (cronograma);
- um plano organizado, isto é, uma abordagem sistemática usada para que se atinjam os objetivos;
- contar com recursos estritamente alocados à ele, como tempo, pessoal e verba;
- equipe capaz de induzir a termo o trabalho sugerido; e
- metas estabelecidas que busquem resultados em parâmetros de qualidade e/ou de desempenho.

Um projeto pode ser classificado de acordo com seu objetivo, um tipo de projeto, segundo Woiler e Mathias (1996, p.27)

O projeto de *viabilidade* é um projeto de estudo e análise, ou seja, um projeto que procura verificar a viabilidade a nível interno da própria empresa. Quando surge a idéia (ou a oportunidade) de investir, começa o processo de coleta e processamento de informações que, devidamente analisadas, permitirão testar a sua viabilidade.

Segundo os mesmos autores (1996, p.28)

O *projeto final* constitui-se no conjunto de informações em que a grande maioria dos parâmetros críticos para a fase de implantação já se encontra definida e congelada (tais como o processo, os equipamentos básicos, o cronograma etc). Neste sentido, o projeto é algo mais que um orçamento: é um documento auxiliar ao próprio processo de acompanhamento do projeto. Mais uma vez é preciso dizer que este tipo de projeto raramente é feito nas empresas nacionais.

Ainda, pode-se definir um tipo de projeto utilizado para suprir os requisitos de instituições financiadoras, assim como explicam os mesmos autores (1996, p.28)

O *projeto de financiamento* é um projeto feito pra atender às exigências e quesitos dos órgãos financiadores (como bancos de investimento) e/ou os órgãos que concedem incentivos (a nível federal, regional, estadual e municipal). Este projeto, via de regra, resulta de preenchimento de formulários padronizados que distribuídos pelos órgãos que darão os financiamentos e/ou incentivos.

Para a tomada de decisão, seja em empresas ou entidades sem fins lucrativos, o projeto deve integrar o processo decisório, como define Woiler e Mathias (1996, p.28) “o projeto é parte integrante do processo decisório, desde a

idéia de investir até sua consecução. Isto porque o projeto atua como um realimentador deste processo em suas diversas fases”.

De acordo com a idéia de Woiler e Mathias (1996), os aspectos mais usualmente encontrados em uma opção de investimento são os seguintes:

a) Aspectos econômicos

1) Mercado

De acordo com uma análise de mercado, pode ser evidenciada uma oportunidade de investimento. Ex. quantidade demandada, preço de venda.

2) Localização

Alguns fatores poderão interferir na definição da localização, tais como o mão-de-obra, energia, matérias-primas e as condições ambientais.

3) Escala

A escala de produção irá depender, entre outros fatores, do estudo do mercado, da localização e dos aspectos técnicos.

b) Aspectos técnicos

Envolvem as considerações referentes à seleção entre os diversos processos de produção, à engenharia do projeto, ao arranjo físico, ou seja, a tecnologia utilizada.

c) Aspectos financeiros

1) Composição do capital

Análise das diferentes opções de investimento de capital no projeto.

2) Financiamentos

Análise das alternativas de empréstimos, procura-se determinar as de maior conveniência e/ou maximização do resultado.

3) Capital de Giro

Exame das fontes e aplicações do dinheiro em giro permitirá que se determine o capital de giro próprio.

4) Análise Retrospectiva

Esse estudo envolve, entre outros, itens como: grau de endividamento, índice de liquidez, análise da evolução do capital e do patrimônio, capacidade para pagamento dos empréstimos, etc.

d) Aspectos administrativos

Correspondem à estrutura organizacional que será necessária para a implantação e para a operação do projeto.

e) Aspectos jurídicos e legais

Apresentam uma relação indireta com o projeto, por exemplo: determina a forma societária da empresa, o registro na Junta Comercial, etc.

f) Aspectos do meio ambiente

O desenvolvimento de um projeto deve levar em consideração que sua implantação não acarrete problemas irreversíveis no meio ambiente, devem ser levantados seus aspectos positivos e negativos.

g) Aspectos contábeis

Esses estão relacionados com a metodologia de elaboração dos cronogramas financeiros, das projeções e a estrutura contábil da empresa.

Segundo Woiler e Mathias (1996) a elaboração e análise de um projeto envolvem uma série de etapas interligadas, que se deve obter o equilíbrio entre os fatores mais importantes.

O ponto inicial é uma oportunidade de investimento que foi detectada pela organização, por meio da realização de um estudo de mercado. A seguir, abordar os aspectos técnicos, a localização e a escala do projeto.

Feita a determinação do processo e do investimento mais expressivo para a localização e escala escolhidas, será possível estimar o volume de financiamentos necessários e a provável composição do capital da organização.

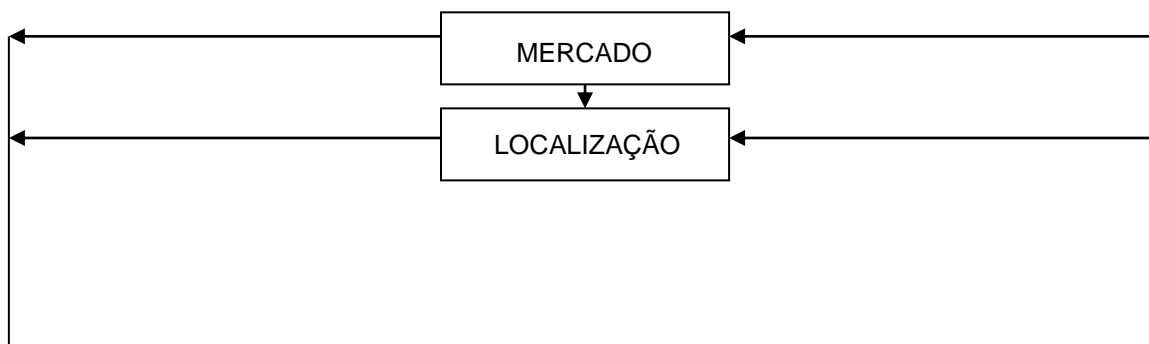
O passo seguinte é avaliar as necessidades de pessoal para a estrutura administrativa a ser implantada.

Nesse ponto é possível preparar as projeções de custos e receitas, utilizando-se a metodologia fornecida pela parte contábil. Tais projeções, acordadas com os cronogramas propostos de implantação e de desembolso financeiro, permitirão a



análise quantitativa do projeto. Tal análise associada ao aspecto qualitativo permitirá o julgamento se a proposta é viável.

Após uma série de iteração e caso a opção de investimento se mostre viável, é elaborado o projeto final. Este será implantado e posto em operação. As etapas de um projeto podem ser visualizadas conforme a seguinte figura:



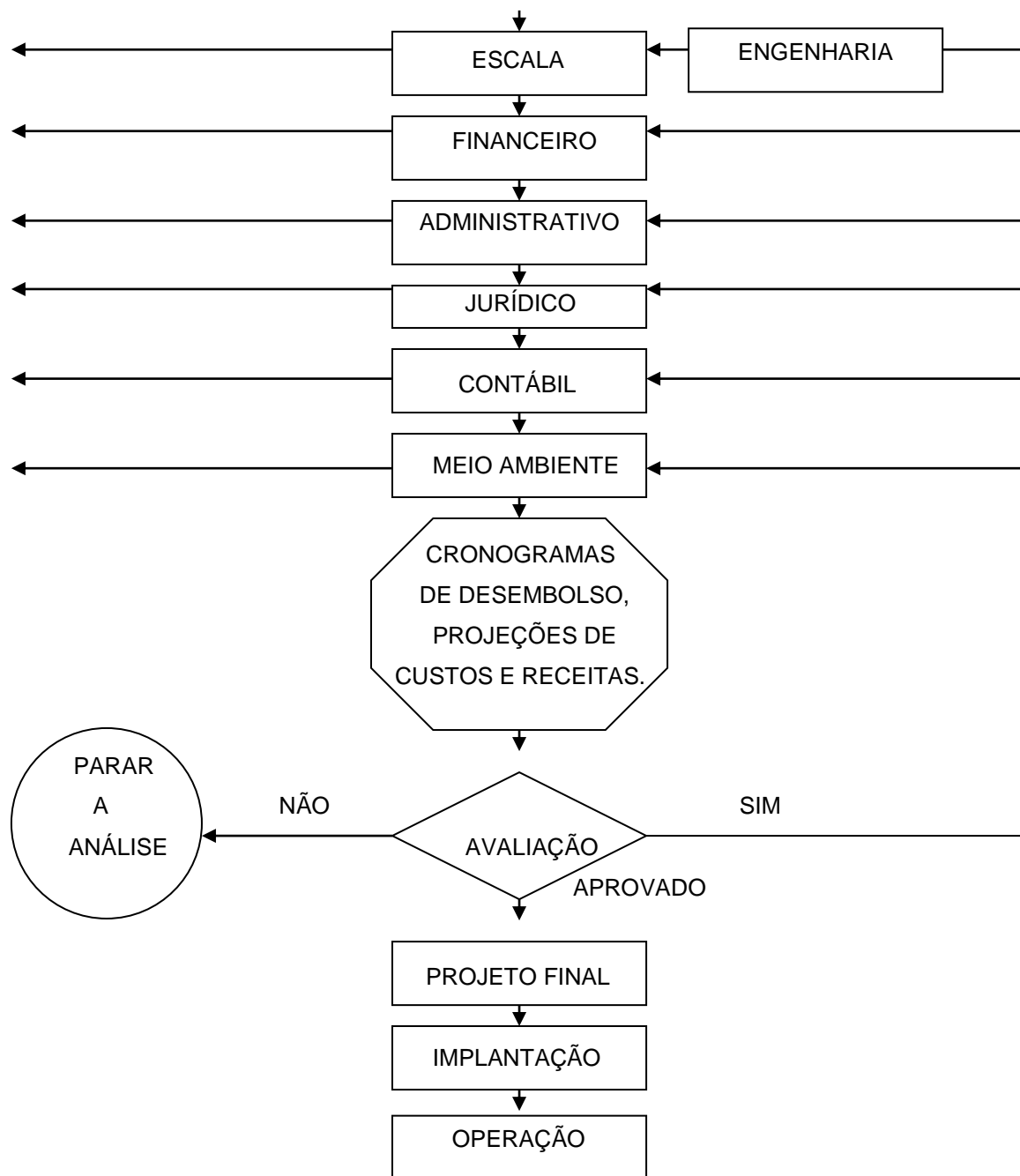


Figura 2 – Etapas de um projeto. Fonte: Woiler e Mathias (1996, p.39)

Os itens mencionados formam informações a serem apresentadas para bancos de desenvolvimento, na elaboração de projetos para aprovação societária. De acordo com a finalidade do projeto este possui características próprias, determinando mais ou menos ênfase em alguma fase. A análise procura definir os fatores que influenciam a realização do empreendimento, para melhor determinação da viabilidade ou não de tal realização.

Os financiamentos para a implantação dos projetos podem ser realizados, segundo Simonsen et al (1974) por Instituições Nacionais: públicas federais (Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico – BNDE, Banco do Brasil) e públicas estaduais (Banco do Nordeste do Brasil – BNB); e por Instituições Internacionais Públicas (Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento - BIRD).

Uma forma de financiamento, do Terceiro Setor, que vem tendo uma cota de responsabilidade cada vez maior são as associações de empresas socialmente responsáveis, que tem por finalidade a captação de recursos financeiros, humanos e técnicos junto a empresas nacionais e internacionais, bem como a seus funcionários para investimento em projetos sociais.

Apesar das grandes alterações no âmbito da responsabilidade social, ainda é pequena a participação de pessoas físicas como grandes financiadores. Assim, a aprovação de recursos humanos e financeiros pelos patrocinadores das entidades do Terceiro Setor os torna os principais interessados na forma em que estes foram aplicados, uma vez que houve delegação de responsabilidade.

Pode-se destacar, também, que o voluntariado é um dos principais recursos humanos das empresas do Terceiro Setor. Profissionais capacitados ou cidadãos voltados à ação social disponibilizam seu tempo e trabalho, e por isso o custo das atividades desenvolvidas se torna reduzido comparativamente a mesma atividade caso tivesse sua mão-de-obra remunerada.

O Estado, muitas vezes, é o principal financiador dos empreendimentos do Terceiro Setor, com a obrigação de suprir as necessidades dos cidadãos que não conseguem completamente devido à falta de infra-estrutura, burocracia e escassez de políticas sustentáveis para o atendimento. Assim, seja por meio de incentivos fiscais às pessoas físicas e jurídicas que são doadoras/financiadoras sociais, ou através do repasse direto de recursos, o Estado encontra uma opção para essa demanda.

## **2.7 Incentivos Fiscais**

As instituições filantrópicas precisam de equilíbrio financeiro para poder realizar sua missão e manter assim, a confiança da comunidade em suas ações. Goldschmidt (2005), explica que, assim como uma empresa depende da venda de seus produtos para se manter em funcionamento, uma instituição social depende de doações de investidores e parceiros.

Os incentivos fiscais, segundo Pais (2003), são criados para servirem de estímulo, e assim, impulsionar, através de parcerias com a iniciativa privada, setores e atividades relevantes para a política do país.

A autora entende ainda, que pela importância econômica, social e política do Terceiro Setor, o Estado deve buscar, por meio dos incentivos fiscais aos investimentos da iniciativa privada na área social, alternativas que visem minimizar ou acabar com os problemas de exclusão social, pobreza, meio ambiente, defesa de direitos e todos outros ligados às causas públicas.

Todavia, conforme Nadas (2004), mesmo com as empresas voltadas para a função social, muitas ainda não investem no social privado. Segundo explica a autora, isso ocorre em parte, devido à falta de estímulos do próprio governo, já que o mesmo não cria novos benefícios e incentivos fiscais e, em parte, devido ao desconhecimento das empresas em relação aos incentivos que já existem.

Além disso, conforme Pais (2003), os incentivos fiscais federais existentes estão voltados para um pequeno número de empresas, já que só as empresas tributadas pelo regime de lucro real podem fazer jus aos incentivos para a área social, pois conforme a Lei nº. 9.532/97, as empresas que pagam o Imposto de Renda com base no lucro presumido ou arbitrado não podem fazer qualquer dedução a título de incentivo fiscal.

Contudo, Nadas (2004) ressalta que há incentivos fiscais em níveis estaduais e municipais que alcançam tanto empresas tributadas pelo regime de lucro real quanto empresas optantes por outros regimes de apuração do lucro.

Conforme a Lei nº. 9.249/95, em seu artigo 13, as pessoas jurídicas podem utilizar os incentivos doando para entidades sem fins lucrativos, de utilidade pública, e que apliquem os recursos na realização de seus objetivos sociais.

Conforme Bernardi et al (2005, p.29)

Até 1995, as contribuições e doações a estas entidades eram dedutíveis como despesa para fins de Imposto de Renda. O atual regulamento do Imposto de Renda estabelece que são operacionais e, portanto, dedutíveis como tal, no cálculo do Imposto de Renda e da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido, somente as despesas necessárias à atividade da empresa e a manutenção da respectiva fonte produtora. Assim, a partir de 1996, com a vigência da Lei nº 9.249-95, tais doações ficaram bastante limitadas.

Os autores explicam ainda

As novas regras ficaram mais rígidas:

a) as contribuições ficaram limitadas a 2% do Lucro Operacional da pessoa jurídica doadora, antes de computada a dedução;

b) a entidade civil beneficiária não pode ter fins lucrativos...

Conforme os mesmos autores, a Lei nº. 9.249/95 estende o benefício para entidade civil, sem fins lucrativos e que preste serviços gratuitos para os empregados da empresa doadora, neste caso, não necessitando ser de utilidade pública.

Há também, os Fundos da Criança e do Adolescente, que conforme Bernardi *et al* (2005), são fundos criados por lei federal, constituídos por doações de pessoas físicas, jurídicas ou do Poder Público, para beneficiar a criança e o adolescente. Segundo o autor (2005, p.39) “Para instituições privadas e pessoas físicas, a lei permite a dedução do Imposto de Renda devido, de doações devidamente comprovadas, observados os limites estabelecidos pela legislação própria”.

No que se refere às pessoas físicas, conforme Pais (2003), elas podem fazer uso de incentivos fiscais quando fazem doações aos Fundos da Criança e do Adolescente, onde o limite de dedução é de seis por cento do Imposto de Renda devido anualmente.

Bernardi *et al* (2005) também explicam que, para a pessoa física a dedução pode alcançar até seis por cento do Imposto de Renda devido na Declaração de Ajuste Anual, sendo que o pagamento ao Fundo deve ser efetuado no ano-base, e sua dedutibilidade deve ser efetuada no exercício seguinte, através da Declaração de Ajuste Anual do Imposto de Renda. O autor ressalta que a pessoa física que optar pela Declaração de Ajuste Anual Simplificada, não poderá se beneficiar do incentivo fiscal.

Já para as pessoas jurídicas, os autores afirmam que o valor das doações são dedutíveis do Imposto de Renda devido mensal, trimestral, ou anual, limitado a um por cento deste, e apurado no próprio período-base.

Conforme Pais (2003), quando as doações são feitas para os Fundos da Criança e do Adolescente, a aplicação desses recursos é realizada conforme definição dos Conselhos da Criança e do Adolescente, sendo que os recursos jamais podem ser destinados a fins não previstos no Estatuto da Criança e do Adolescente.

Há também incentivos fiscais à cultura, onde podem-se destacar a Lei *Rouanet* e a Lei do Audiovisual.

A Lei *Rouanet*, conforme Bernardi *et al* (2005, p.57) “É a lei que institui o Programa Nacional de Apoio à Culura – PRONAC, visando à captação de recursos para investimentos em projetos culturais”.

Segundo os mesmos autores

As pessoas físicas que apresentarem seus rendimentos no modelo completo, e as jurídicas tributadas pelo lucro real poderão aplicar recursos em projetos culturais aprovados pelo Ministério da Cultura, podendo deduzir os valores do Imposto de renda devido.

As deduções do Imposto de Renda, conforme os autores, tanto para pessoas físicas quanto jurídicas, podem ser de até cem por cento do valor aplicado nos projetos culturais, respeitando os limites de dedutibilidade. Portanto, para pessoas físicas, até seis por cento do Imposto de Renda devido, na opção de Declaração do Imposto de Renda Completa. Já para as pessoas jurídicas, até quatro por cento do Imposto de Renda devido, somente para empresas que apuram seu imposto pelo regime de Lucro Real.

A Lei Audiovisual, segundo Bernardi *et al* (2005, p.67)

É um incentivo fiscal federal para assegurar as condições de equilíbrio e competitividade para a obra audiovisual, bem como para estimular sua produção, distribuição, exibição e divulgação no Brasil e no exterior, colaborando ainda preservar a sua memória.

Conforme os autores

As pessoas físicas que apresentarem a declaração completa e as jurídicas tributadas pelo lucro real poderão deduzir do Imposto de Renda devido a *totalidade do valor aplicado*, dentro do exercício social, em projetos aprovados pela Agência Nacional do Cinema, observadas as condições abaixo:

Observações:

- a) além da dedutibilidade do valor investido diretamente no Imposto de Renda devido, a pessoa jurídica ainda poderá excluir no LALUR o valor investido (IN nº 267-2002 – art. 28, § 2º);
- b) a regra acima não vale para a dedução do valor investido na base de cálculo da Contribuição Social (art. 13 da Lei nº 9.249-95);
- c) as pessoas físicas e jurídicas que aplicarem recursos nos projetos culturais de Audiovisual, além da dedutibilidade fiscal do Imposto de Renda, poderão ainda auferir dividendos apurados pelo resultado positivo da comercialização ou veiculação do filme.

As deduções do Imposto de Renda, conforme o autor, para pessoas físicas é de até seis por cento do imposto devido. Para pessoas jurídicas, o limite máximo de dedutibilidade é de quatro por cento do imposto devido, e para empresas que apuram lucro real.

Como exemplo de incentivo fiscal estadual, o Rio Grande do Sul tem a Lei de Incentivo à Cultura, que conforme Bernardi *et al* (2005, p.71) “É um incentivo fiscal

estadual para aplicação em projetos culturais por pessoas jurídicas contribuintes do ICMS”. Segundo o autor as empresas podem aplicar em projetos culturais até o limite de setenta e cinco por cento do valor de cada projeto, mediante o abatimento mensal do ICMS a pagar, obedecidas as faixas de recolhimento mensal.

Contudo, além dos incentivos fiscais, a organização “Casa Hope”, cita em seu site, dez motivos para investir socialmente conforme abaixo:

- 1 - Porque todos somos responsáveis e devemos contribuir para uma sociedade mais justa.
- 2 - Porque o grau de desigualdade na sociedade brasileira inibe o crescimento da empresa.
- 3 - Porque as empresas podem ampliar a atuação dos Governos e contribuir no campo social trazendo inovações no atendimento às comunidades.
- 4 - Porque a sociedade está cobrando uma nova postura das empresas que precisam responder com uma atuação social que vá além da produção de bens e serviços.
- 5 - Porque contribuindo para melhorar as condições de vida da população amplia o mercado consumidor.
- 6 - Porque o investimento em projetos e programas sociais nem sempre requer recursos financeiros expressivos. Existem muitas maneiras de contribuir doando tempo e equipamentos; prestando serviços gratuitamente, estimulando o trabalho voluntário, cedendo espaço físico ou menos, doando recursos.
- 7 - Porque a atuação social pode melhorar a relação com os empregados. Empregados socialmente responsáveis contribuem mais com a comunidade e são mais comprometidos com a empresa.
- 8 - Porque cada vez mais o que vai diferenciar a sua empresa das outras será a atuação social. A qualidade dos produtos, assim como os preços, não são mais suficientes para ganhar a preferência do consumidor.
- 9 - Porque sua empresa vai desenvolver a prática da boa-vizinhança gerando orgulho de sua empresa na comunidade.
- 10 - Porque ajudar traz satisfação pessoal, sentimento de civismo e dever cumprido.

Portanto, para que as entidades consigam atingir seus objetivos, devem demonstrar transparência e eficiência em sua administração, deixando claro como e onde estão sendo aplicados os recursos. Desta forma, o Terceiro Setor deve se valer de mecanismos administrativos e contábeis, para respaldar suas ações, planejar, captar recursos, avaliar e analisar as melhores possibilidades de aplicação destes.

Dessa forma, a elaboração de projetos é importante para que a entidade alcance essa eficiência em sua administração, e para que, dessa maneira, ela possa requerer auxílio por meio de incentivos fiscais, comprovando as realizações da instituição e demonstrando os objetivos futuros da mesma.

## 2.8 Análise e avaliação dos projetos

Na avaliação dos projetos existem diferentes modelos, que derivam do objeto a ser avaliado, segundo Cohen (1993, p.72)

Quando detectam algum problema, as pessoas recolhem informação para poder tomar decisões que lhes permitam enfrentá-lo da melhor maneira possível. Do mesmo modo, realizadas as ações que consideram oportunas em seu momento, costumam refletir sobre o acerto ou erro que incorreram ao agir dessa maneira. Desta forma estão avaliando ações e obtendo informação para ajustar o seu comportamento futuro. São avaliações que costumam ter colocação subjetiva e que são realizadas, na maioria dos casos, com informação insuficiente e mediante uma reflexão assistemática.

Quanto à preocupação em atingir com eficiência os objetivos propostos, o mesmo autor (1993, p.73) afirma que “avaliar é fixar o valor de uma coisa; para ser feita se requer um procedimento mediante o qual se compara aquilo a ser avaliado com um critério ou padrão determinado”.

As avaliações podem ser definidas por vários critérios, tais como o tempo de realização e os objetivos procurados, quem as desempenha, a natureza que possuem, a escala que assumem e a que competência decisória é dirigida. Como explica Cohen (1993) pode ser classificada em função do momento que se analisa, avaliação do ponto de vista econômico, atribuí-se a distinção clássica de avaliação *ex-ante* e *ex-post*, sendo que a primeira é realizada ao começar o projeto, antecipando os fatores considerados no processo decisório, e a segunda ocorre quando o projeto já está em execução ou já está concluído e as decisões são adotadas tendo como base os resultados efetivamente alcançados.

Na classificação em função da escala dos projetos é considerado o montante de pessoas atingidas, o público-alvo e a magnitude de recursos indispensáveis, isso distingue a avaliação de projetos grandes e pequenos. As diferenças essenciais entre os dois tipos de projetos, grandes e pequenos, estão na tática de avaliação, no processo de busca dos objetivos, a programação e a implementação, e por fim o seu grau de eficiência alcançado pela organização.

Atualmente as organizações do Terceiro Setor estão se dedicando cada vez mais no emprego da avaliação dos projetos na busca da eficiência do trabalho desenvolvido, e na formação de lideranças como multiplicadores de informação. Esta deve atingir requisitos metodológicos para ser válida, e se atinge isso conforme Cohen (1993) através da validade que versa sobre quando foi medido, o que pretende se medir e para que os dados recompilados podem ser utilizados em



função do escopo que foram coletados, e outro requisito de avaliação encontra-se a confiabilidade como a estabilidade, a exatidão da medição, ou seja, será confiável se repetidas vezes de instrumentação, acusar o mesmo resultado sobre o mesmo objeto de análise, neste caso ela será uma observação intra-subjetiva ou confiável. A confiabilidade é uma condição necessária para a validade, pois esta não pode existir sem a primeira, sendo os fatores aleatórios que diminuem a confiabilidade, também podem ser percebidos como causas de diminuições da validade.

A avaliação de projetos empreendedores do Terceiro Setor como qualquer campo da ciência contém preceitos como explica Chianca *et al.* (2001, p.24)

Princípios orientadores técnicos e/ou éticos que visam garantir que o resultado proveniente de sua prática seja da maior qualidade possível. Como um campo profissional em processo de desenvolvimento, a avaliação não foge a essa regra. Nos últimos 20 anos, esforços importantes tem sido feitos por diversos profissionais em várias partes do mundo para tentar estabelecer princípios que possam orientar o planejamento e a execução de avaliações de qualidade.

Assim segundo o mesmo autor (2001), os princípios relacionados à utilidade servem para garantir que a avaliação estará direcionada para responder as necessidades de informação das pessoas e instituições afetadas pelo projeto, a viabilidade assegura uma avaliação feita com realidade, prudência, diplomacia e de forma moderada. Os princípios de propriedade asseguram que a avaliação seja feita dentro de normas legais e éticas e os de precisão, visam que a avaliação revele e produza informações tecnicamente ajustadas sobre os aspectos que determinam o mérito e a relevância do programa avaliado.

Nos projetos sociais o direcionamento é para um público-alvo, mas não somente esses indivíduos são afetados, também são a comunidade em que estão inseridos. A idéia para a avaliação desses é explicada por Werlang (2005, p.1)

A idéia básica é muito simples: o benefício econômico gerado é simplesmente a soma dos benefícios causados em todas as pessoas afetadas pelo programa. Se for medir em reais o benefício, então fica tudo fácil. O problema é justamente conseguir obter uma forma razoável inequívoca de encontrar o valor que um projeto social tem para um indivíduo da população afetada.

O mesmo autor (2005) segue explicando que o método mais utilizado na aplicação de medicamentos se ajusta para avaliar a eficiência do projeto. Sendo assim, divide-se o público alvo entre os que receberão o programa e o grupo de controle que não receberá. Ao final do projeto são feitas comparações entre os grupos ficando determinado o impacto que este causou. Depois de ser analisado o

impacto passa-se para a próxima fase, medir os retornos econômicos, assim verifica-se o valor em moeda do benefício gerado para cada indivíduo do público-alvo.

Werlang (2005, p.1) demonstra avaliação realizada em projetos educacionais

Em geral, em projetos educacionais pode-se determinar os benefícios econômicos, pois quando alguém fica mais tempo na escola, seu salário aumenta muito. É claro, tem-se que levar também em consideração que um ano a mais de estudo representa um ano a menos de trabalho, e portanto há também um custo por ficar-se um ano a mais na escola. Contudo, no caso do Brasil os retornos em educação são muito elevados (em média, uma pessoa que termina o curso superior ganha de 2,5 a 3 vezes mais que alguém que completou apenas o ensino médio), de modo que os custos compensam.

Uma vez definido o benefício econômico, basta somar esses na população. E o projeto social pode ser avaliado pelas técnicas usuais de avaliação de qualquer projeto de investimento, comparando-se custo e benefício.

O estudo da viabilidade visa à tomada de decisão e responde questões como: se o projeto pode ou não ser feito, se o resultado vai trazer benefícios para o público-alvo e qual a melhor alternativa. Pode-se dizer que a viabilidade econômica é uma avaliação de custo-eficiência de um projeto.

Segundo Lapponi (1996) existem técnicas para estimar o valor da viabilidade econômica, como por exemplo, análise do retorno financeiro, retorno do investimento, valor presente líquido.

#### a) Método *payback* simples (PBS)

Um método simples para determinar se e quando um investimento trará retorno. Segundo Lapponi (1996, p.19) existem critérios necessários:

Para poder aplicar o *método do PBS* é necessário, primeiro, que o fluxo de caixa seja do tipo simples; isto é, que a seqüência temporal dos capitais apresente apenas uma mudança de sinal. Segundo, deve-se definir de alguma maneira o *prazo máximo tolerado* pela empresa para recuperar o capital investido.

Se  $PBS \text{ do projeto} < PBS \text{ máximo}$ , então deve-se aceitar o projeto.

Se  $PBS \text{ do projeto} = PBS \text{ máximo}$ , então é indiferente aceitar ou não.

Se  $PBS \text{ do projeto} > PBS \text{ máximo}$ , então não deve-se aceitar o projeto.

O método do *PBS* é recomendado para ser aplicado como método inicial de análise ou complementar dos outros, fácil de ser aplicado, e seus resultados são de fácil interpretação. Assim como explica o mesmo autor, o *PBS* é uma medida de

risco do projeto, quanto maior for o valor dele maior será o risco do investimento e vice-versa. Além disso, é uma medida da liquidez do projeto, pois quanto mais reduzido for o prazo de recuperação, maior será a liquidez do projeto.

Porém, assim como apresenta vantagens o PBS também apresenta desvantagens, pois conforme Lapponi (1996) explica, este método não considera o valor do dinheiro no tempo, não considera todos os capitais do fluxo de caixa, e ainda, não é medida a rentabilidade do investimento.

#### b) Método payback decontado (PBD)

Para minimizar a desvantagem de não considerar o valor do dinheiro no tempo, no *payback* simples, foi acrescentado o custo de capital de empresa, conforme Lapponi (1996, p.24) explica:

A idéia é simples, como os fundos alocados no investimento não são gratuitos, devemos incluir seus custos ao longo do prazo de análise do projeto de investimento. Podemos incluir os custos de duas maneiras diferentes:

*Acumulação do valor Presente em cada ano do projeto.* Em cada ano, acumulamos o valor presente desse ano com os valores presentes de todos os capitais do fluxo de caixa até esse ano.

Saldo do Projeto com carregamento anual dos juros. Em cada ano, adicionamos sobre o saldo do projeto do ano anterior e o retorno desse ano.

Sendo assim, seu ponto forte é levar em consideração o valor do dinheiro no tempo e ainda com a desvantagem de não considerar todos os capitais do fluxo de caixa, de ter que determinar arbitrariamente o prazo máximo tolerado.

#### c) Método do valor presente líquido (VPL)

Pode-se dizer que este método é o melhor, porque consegue mostrar a contribuição do projeto de investimento no aumento do valor da empresa, principalmente se esta for de capital aberto. Conceitua Lapponi (1996, p. 36)

*O método do valor presente líquido, ou método do VPL, compara todas as entradas e saídas de dinheiro na data inicial do projeto, descontando todos os valores futuros do fluxo de caixa na taxa de juros  $K$  que mede o custo de capital.*

Assim, se:

- $VPL > 0$ , o projeto deve ser aceito
- $VPL = 0$ , é indiferente aceitar ou não; e quando
- $VPL < 0$ , o projeto não deve ser aceito, e sim rejeitado

A principal vantagem desse método é se o projeto aumentará o valor da empresa, além disso, inclui todos os capitais do fluxo de caixa e o custo de capital,

considerando também, o risco das estimativas futuras do fluxo de caixa. Pode-se dizer que as desvantagens são: a necessidade de conhecer o valor do custo de capital e o tipo de resposta em valor monetário no lugar de ser em porcentagem.

d) Método do valor futuro líquido (VFL)

Esse método compara todas as entradas e saídas de dinheiro na data terminal, vida útil, do projeto, capitalizando todos os valores do fluxo de caixa na taxa de juros, atrativa, que mede o custo de capital.

e) Índice de Lucratividade (IL)

Quando se analisa um projeto pelo método de valor presente líquido nota-se uma desvantagem que seria apresentar o resultado monetariamente ao invés de porcentagem. O índice de lucratividade tenta apagar essa falha segundo Lapponi (1996) medindo a relação entre o valor presente de todos os retornos e o valor do investimento, assim sendo,

$$IL = \frac{\text{Valor Presente dos Retornos}}{\text{Investimento}}$$

Assim,

- $IL > 1$ , o projeto deve ser aceito;
- $IL = 1$ , é indiferente aceitar ou não; e quando
- $IL < 1$ , o projeto não deve ser aceito.

Este método é o melhor determinante para ordenar projetos nos casos de escassez de capital.

f) Método da taxa interna de retorno (TIR)

A TIR mede a rentabilidade do projeto de investimento sobre a parte não amortizada do investimento, assim, conforme Lapponi (1996) pode-se definir duas regras básicas q o plano de financiamento deve atender:

- Primeira regra: O valor de cada prestação é composta da amortização do capital principal mais os juros.
- Segunda regra: os juros são sempre calculados sobre o saldo devedor do financiamento, calculados com uma taxa de juros.

A maior vantagem desse método é dar como resultado uma taxa de juros, fácil de ser divulgado e compreendido, mas deve-se tomar cuidado se o fluxo de caixa não é simples e assim pode existir mais de uma TIR.

A forma de avaliação de projetos deve ser adequada ao tipo e objetivo deste, visando o auxílio a tomada de decisão, uma vez que sinalizará o emprego adequado dos recursos, direcionaria a estratégia de captação dos mesmos, fortalecendo a organização, reduzindo a informalidade e disparidade dos setores.

Para o desenvolvimento de uma empresa, independente do setor, a informação tornou-se essencial para posicionar a organização de maneira a obter benefícios competitivos diante de um mundo globalizado. Sem a informação adequada e sem o contato correto com as informações, a empresa é afetada, tornando-se menos eficiente perante os concorrentes.

Uma vez registrados os fatos contábeis, tais dados permitem aos patrocinadores e à sociedade como um todo, visualizar, por meio de Demonstrações, a origem e destinação dos recursos captados pela entidade. Para Ludícibus et al (2000, p.117), “toda a informação para o usuário precisa ser, ao mesmo tempo, adequada” e “que a informação que não for relevante deve ser omitida a fim de tornar os demonstrativos contábeis significativos e possíveis de ser entendidos plenamente”.

Logo, precisa-se de boas ferramentas para analisar os relatórios financeiros, definir receitas, as margens de lucros e o endividamento, comparar os resultados da empresa com o padrão do setor, entre outros. Esses resultados permitem ponderar se as metas da organização foram alcançadas, servindo de base para a previsão e tendências futuras.

Entre os diversos tipos de análise, podemos ressaltar a análise através da utilização de índices, a análise vertical e horizontal da Demonstração do Resultado, a análise do Capital de Giro, a análise do Fluxo de Caixa, a Alavancagem Financeira e a análise da Origem e Aplicação dos Recursos. Os índices podem ser analisados pelo seu valor puramente, pela sua comparabilidade com outros anos da própria empresa ou com os índices de outras empresas.

Os mais distintos índices podem ser empregados em uma análise de balanços e até mesmo de uma projeção para avaliação de projetos. Entretanto, para fins práticos, indicaremos a seguir apenas os principais índices que geralmente

são utilizados, sendo que a necessidade ou não desses índices depende de cada usuário.

Segundo Matarazzo (2004) é fundamental que os índices propiciem ao seu usuário aspectos quanto à estrutura e a liquidez financeira da organização e aspectos relativos à sua rentabilidade em termos econômicos. Assim podemos elencar alguns dos índices mais utilizados:

a) Liquidez Corrente

Demonstra quanto a empresa tem de ativo circulante para cada real de passivo a curto prazo em uma determinada data. Quanto maior for este índice, melhor é o estado da empresa. Quando este índice está menor do que um, significa situação desfavorável ou até mesmo, indica convergência para ocasião de insolvência.

b) Liquidez Seca

É um índice que evidencia quanto a empresa tem de valores líquidos disponíveis para cada real de passivo circulante. Quanto maior for o índice, mais favorável é a situação da empresa.

c) Liquidez Geral

Este índice demonstra quanto a empresa tem de ativo realizável para cada real de passivo exigível. Índice menor do que um indica disposição para a situação de insolvência.

d) Margem Líquida

Significa quanto de lucro obteve a empresa para cada real de venda efetuada. Por sua vez, a margem bruta, determinada pela divisão do lucro bruto pelo total das vendas líquidas, significa quanto a empresa obteve de lucro bruto para cada real de venda efetuada.

Quanto maior for o índice obtido, melhor é a condição de venda da empresa.

e) Margem Operacional

Este indicador fornece quanto foi gerado de recursos nos negócios da empresa em relação ao total das vendas brutas. Quanto maior o índice, mais favorável é a situação da empresa.

#### f) Rentabilidade do Ativo

Este índice indica o percentual que a empresa obtém de lucro para cada real de ativo investido. O ativo médio pode ser adquirido pelo somatório do total do ativo em cada fim de mês dividido pelo número de meses. Quanto maior o percentual, melhor é a rentabilidade.

#### g) Giro do Ativo

Este índice determina quanto a empresa vendeu para cada real de ativo investido. O ativo médio pode ser obtido pelo somatório do total do ativo em cada fim de mês dividido pelo número de meses. Quanto maior o valor obtido, mais adequada é a situação da empresa.

#### h) Imobilização do Patrimônio Líquido

Este indicador determina quanto a empresa aplicou do seu patrimônio no ativo permanente. Isto quer dizer que quanto menor este índice, melhor é a situação da empresa, ou seja, menos reais foram imobilizados, principalmente se tratando de uma empresa comercial, e se tratarmos de uma empresa industrial ela pode estar investindo em novas máquinas e tecnologias.

#### i) Endividamento

Este índice sugere quanto a empresa recebeu de capital de terceiros para cada real de recursos próprios. Sob o aspecto financeiro, a participação de capital de terceiros a uma taxa maior do que a da rentabilidade do negócio significa situação de tendência para prejuízo, sendo que o inverso é vantajoso.

#### j) Prazos Médios

Com estes índices obtemos a média de quantos dias de algum fator estão pendentes de recebimento ou pagamento em uma determinada data. Pode ser de vendas a receber, renovação de estoques ou pagamento de fornecedores.

Além da análise dos índices já citados, um outro procedimento de análise é o desenvolvimento do balanço e da demonstração do resultado de forma horizontal ou vertical. Assim, no caso do balanço, o total do ativo seria 100 e os demais componentes do ativo seriam segmentados como um percentual de participação no total do ativo. O mesmo procedimento seria adotado com o passivo. No caso da Demonstração do Resultado seria atribuído o índice 100 à receita bruta, sendo os

demais componentes da demonstração deparados como um percentual deste total até se chegar ao Lucro Líquido do Exercício.

As análises vertical e horizontal são extremamente relevantes quando se compara com o padrão do setor e quando se comparam os índices de vários períodos da própria empresa. A partir dessas informações, cada administrador pode elaborar para a sua empresa um modelo-padrão de relatório gerencial com os índices-padrão do setor e das empresas em geral e mensalmente analisar o seu negócio, sugerindo as medidas corretivas a serem realizadas.

Enfim, percebe-se que as organizações do Terceiro Setor encontram sua maior dificuldade na sua sobrevivência, a qual se dá principalmente por meio de doações recebidas de terceiros; o que acarreta a necessidade de um planejamento adequado de alocação desses recursos financeiros, a curto, médio e longo prazos. Assim, entende-se a grande importância de uma avaliação das melhores alternativas para a execução de projetos e verificação da viabilidade do que se planeja executar.



### **3 ESTUDO DE CASO**

A entidade filantrópica Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais de Agudo (RS), desde 1988, presta serviços de educação especial, atendimento médico, psicológico, odontológico, fisioterapêutico e fonoaudiólogo. Atualmente, esses serviços beneficiam 104 crianças especiais do município. Para a prestação desses serviços, a entidade conta com os serviços de duas fisioterapeutas, uma fonoaudióloga, uma servente merendeira, uma professora de educação física, duas professores de educação especial, uma professora auxiliar e uma psicóloga voluntária. O médico e o dentista são cedidos pela prefeitura, sendo que estes prestam os atendimentos no posto de saúde.

No entanto, a entidade tem por objetivo ampliar suas instalações para a criação de uma escola em nível de ensino médio para crianças especiais, atingindo o atendimento de 350 crianças das cidades de Agudo, Dona Francisca e Paraíso do Sul. Para isso, além dos profissionais já contratados, a entidade necessitará contratar mais uma fonoaudióloga, uma servente merendeira, uma professora de educação especial e duas professoras auxiliares. Os atendimentos médico, odontológico e psicológico deverão também, ser prestados por médico, dentista e psicóloga pagos pela entidade, e realizados na própria instituição. Para a realização do projeto considera-se que os recursos para a construção do novo prédio, estimados em R\$ 800.000,00 (oitocentos mil reais), serão totalmente doados, fazendo-se necessária a projeção da situação econômico/financeira dos custos, despesas e receitas da entidade para manter as atividades com a ampliação.

Definindo as receitas:

Receita	Atual		Projetado			
	Mensal	Anual	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4
Doações e						
Contribuições	236,73	2.840,80	4.602,10	7.455,40	12.077,74	19.565,94
Subvenção						
Municipal	6.766,67	81.200,00	108.000,00	129.600,00	155.520,00	186.624,00
Subvenção						
Estadual	250,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Programa						
Solidariedade	2.353,59	28.243,06	22.000,00	22.000,00	22.000,00	22.000,00
Total	9.606,99	115.283,86	137.602,10	162.055,40	192.597,74	231.189,94

Tabela 1 – Previsão de Receitas

A entidade tem sua receita formada por doações, subvenções – municipal e estadual – e pelo Programa de Solidariedade. As receitas foram estimadas de acordo com os dados informados pela direção da associação, que mantêm uma previsão de receitas conforme um histórico da arrecadação dos últimos anos. A entidade estima que as doações cresçam em média sessenta e dois por cento. Em relação à subvenção municipal, que é um auxílio pecuniário dado pelo município, estima-se que a mesma tenha um crescimento de vinte por cento a cada ano. Já em relação à subvenção estadual, faz-se uma projeção constante, conforme uma média dos últimos anos. O Programa de Solidariedade é um programa onde a entidade recolhe notas e cupons fiscais com o auxílio da comunidade e em troca o Estado repassa valores. Estima-se que esse valor caia um pouco inicialmente e depois permanece constante. Isso ocorre porque a medida que aumenta a arrecadação das notas e cupons fiscais, aumenta o número de entidades que entram no Programa. Ficou evidenciado um aumento não muito expressivo das receitas com o passar dos períodos do projeto de ampliação.

Os custos e despesas que empactarão na viabilidade do projeto estão demonstradas segundo a tabela seguinte:

Discriminação	Atual		Projetado	
	Mensal	Anual	Mensal	Anual
<b>1 - Despesas Administrativas</b>	<b>6.396,00</b>	<b>76.752,02</b>	<b>28.212,11</b>	<b>338.545,34</b>
1.1 - Salários <sup>1</sup>	2.096,71	25.160,53	12.820,00	153.840,00
1.2 - Encargos <sup>2</sup> (56%)	1.175,67	14.108,04	7.179,20	86.150,40
1.3 - Décimo Terceiro	164,36	1.972,30	1.068,33	12.819,95
1.4 – Férias	153,92	1.847,01	1.424,44	17.093,33
1.5 – Rescisões	121,36	1.456,28	742,28	8.907,34
1.6 - Honorários contador	50,00	600,00	80,00	960,00
1.7 - Material de expediente	447,94	5.375,27	800,00	9.600,00
1.8 - Propaganda e anúncios	116,25	1.395,00	150,00	1.800,00
1.9 - Viagens e estadias	467,09	5.605,13	1.000,00	12.000,00
1.10 - Material de higiene e limpeza	18,23	218,72	150,00	1.800,00
1.11 - Serviços prestados por terceiros	10,13	121,50	30,00	360,00
1.12 - Água, luz e telefone	308,68	3.704,20	616,25	7.395,00
1.13 – Manutenção e reparos de bens	239,17	2.869,98	250,00	3.000,00
1.14 – Alimentação	322,33	3.868,00	1.076,36	12.916,32
1.15 – Remédios	9,74	116,90	50,00	600,00
1.16 - Federação Nacional das APAES	42,17	506,00	55,25	663,00
1.17- Bens de pequeno valor	34,14	409,62	40,00	480,00
1.18 – Veículos	439,63	5.275,56	480,00	5.760,00
1.19 – Outras	178,50	2.141,98	200,00	2.400,00
<b>2 - Depreciação<sup>3</sup></b>	<b>400,16</b>	<b>4.801,88</b>	<b>3.321,83</b>	<b>39.861,89</b>
<b>3 – Total</b>	<b>6.796,16</b>	<b>81.553,90</b>	<b>31.533,94</b>	<b>378.407,23</b>

Tabela 2 – Custos Fixos

Desta forma, nota-se que o orçamento dos custos para manter o projeto, cresce significativamente em relação ao orçamento das receitas, sendo que a projeção dos mesmos foi realizada segundo a média histórica de gastos da entidade nos últimos quatro anos, considerando também, o aumento de crianças a serem atendidas que eleva, por exemplo, a despesa de material de expediente e despesa com alimentação; o aumento dos profissionais a serem contratados; o aumento das despesas decorrentes da ampliação do prédio, tais como luz, água e material de limpeza. Ressalta-se o aumento referente ao salário da mão-de-obra que aumentará mais de seis vezes em relação à situação atual. Cabe observar ainda, que a depreciação também é um custo alto, mas que, no entanto, não é um valor a ser desembolsado, ou seja, é um valor não caixa, mas que nem por isso, pode ser desconsiderado, já que expressa a perda de valores que os bens sofrem no tempo.

Assim, para avaliar o projeto evidencia-se

Discriminação	Atual	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4
1 - Receitas Totais	115.283,86	137.602,10	162.055,40	192.597,74	231.189,94
2 - Custos Fixos	(81.553,90)	(378.407,23)	(378.407,23)	(378.407,23)	(378.407,23)
3 - Superávit/Déficit	33.729,96	(240.805,13)	(216.351,83)	(185.809,49)	(147.217,29)

Tabela 3 – Resultados Operacionais

Conclui-se, segundo o projeto de viabilidade econômica realizado, que se a situação for conforme a demonstrada, torna-se inviável a ampliação das atividades na Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais de Agudo. Isso se define porque, nesses moldes, o aumento das receitas não acompanhará o acréscimo das despesas decorrentes da implementação do projeto, independentemente de o investimento inicial pra construção do novo prédio ser totalmente doado ou não. No entanto, o projeto não é totalmente inviável, pois pode-se estudar outros meios para viabilizá-lo.

Assim, nossa sugestão para a entidade é que se continue com o mesmo número de funcionários, procurando preencher as novas vagas decorrentes da ampliação de suas atividades com profissionais voluntários. Nessa situação, verifica-se que o aumento necessário de receitas é em torno de sessenta e cinco por cento no primeiro ano, quarenta e um por cento no segundo ano e dezoito por cento no terceiro ano, para que a entidade trabalhe com superávit, conforme podemos verificar nas tabelas abaixo:

Discriminação	Quant.	Salário Unitário	Valor Mensal	Valor Anual
1 - Salários			5.860.00	70.320.00
1.1 - Médico (10 horas)	0	900.00	0.00	0.00
1.2 - Dentista (10 horas)	0	900.00	0.00	0.00
1.3 - Psicóloga (20 horas)	0	1.800.00	0.00	0.00
1.4 - Fisioterapeuta (10 horas)	2	900.00	1.800.00	21.600.00
1.5 - Fonoaudióloga	1	1.260.00	1.260.00	15.120.00
1.6 - Servente/merendeira (44 horas)	1	500.00	500.00	6.000.00
1.7 - Professor educação física (20 horas)	1	600.00	600.00	7.200.00
1.8 - Professor educação especial (20 horas)	2	600.00	1.200.00	14.400.00
1.9 - Professor auxiliar	1	500.00	500.00	6.000.00
2 - Encargos Sociais	56.00%		3.281.60	39.379.20

Tabela 4 – Custo de mão-de-obra direta com o número de funcionários atuais

Discriminação	Atual	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4
1 - Receitas Totais	115.283,86	227.043,47	228.498,11	227.265,33	231.189,94
2 - Custos Fixos	81.553,90	227.040,25	227.040,25	227.040,25	227.040,25
3 - Superávit/Déficit	33.729,96	3,22	1.457,87	225,09	4.149,69

Tabela 5 – Resultados Operacionais com o número de funcionários atuais

Então, para o aumento de receita, sugere-se que se procure obtê-la através de subvenção municipal de Dona Francisca e Paraíso do Sul, já que os mesmos terão suas crianças especiais atendidas pela entidade. Isso significa, que os dois municípios precisam disponibilizar esse auxílio para a entidade, num montante de R\$ 89.441,37 no primeiro ano; R\$ 66.442,71 no segundo ano e; R\$ 34.667,59 no terceiro ano.

## 4 CONCLUSÃO

As instituições do Terceiro Setor precisam buscar de forma eficiente e com o uso de racionalidade a busca da sustentabilidade, o que contribui para que uma entidade seja mais independente perante mudanças ou exigências por parte das fontes de financiamento, sem com isso perder sua particularidade. Por isso, é importante para essas instituições que conheçam e desenvolvam novas possibilidades para obtenção de recursos, tendo-os sempre em volume suficiente e de forma continuada para a sua sobrevivência.

A principal fonte de financiamento para as instituições do Terceiro Setor são as doações de terceiros (iniciativa privada), que normalmente são estimuladas pelo Estado por meio de incentivos fiscais. Essas doações são responsáveis pela viabilização da execução de seus projetos.

Deste modo, é muito importante o planejamento do que se pretende realizar, decidir antecipadamente o que será feito, de que maneira e com que recursos, ou a origem destes. Assim, surge a importância do projeto de viabilidade econômica, que servirá de base para a tomada de decisões importantes para a entidade.

Analisando o desejo de ampliação da Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais de Agudo, projetando as receitas e custos decorrentes da implantação da escola, conclui-se que este projeto, desde que ocorra desta maneira, não é viável, já que as doações não acompanharão o crescimento das despesas.

Sugere-se, um processo de ação e reflexão por parte dos diretores da entidade levando em consideração o papel da avaliação de projetos sociais, permitindo a análise da realidade e dos fatos, para direcionarem suas ações, tornando eficiente à busca, desde os incentivos fiscais até o voluntariado, e aplicação dos recursos. Além disso, para tornar o projeto viável, a instituição pode solicitar às novas prefeituras de abrangência do novo projeto subvenções que auxiliem no acréscimo de receita necessário.

## 5 REFERÊNCIAS

AGOSTINI, João Paulo. **Crítérios de avaliação para projetos empreendedores sociais**. 2001. 170f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção)- Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, 2001.

BENÍCIO, João. **Contabilidade, transparência e sustentabilidade** – a importância da evidênciação de práticas que geram resultados positivos. Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/ong.htm>> Acesso em: 19 fev. 2005.

BERNARDI, Marco Aurélio et al. **Manual de incentivos fiscais para investimentos sociais e culturais**. Porto Alegre: CRC/RS, 2005.

BORGES, Nilton A. Tiellet. **Curso: gestão contábil no terceiro setor**. 22 a 28 Nov. 2005. Disponível em: <<http://www.crcrs.org.br/downloadp.htm>> Acesso em: 19 fev. 2006.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988: atualizada até a Emenda Constitucional n. 42, de 19-12-2003. São Paulo: Manole, 2004.

BRASIL. Lei Nº 9.249 de 26 de dezembro de 1995. Brasília. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/CCIVIL\\_03/LEIS/L9249.htm](http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/LEIS/L9249.htm)> Acesso em: 26 abr. 2006.

BRASIL. Lei Nº 9.532 de 10 de dezembro de 1997. Brasília. Disponível em: <[http://www.bancoreal.com.br/download/previdencia\\_privada/lei9532.pdf](http://www.bancoreal.com.br/download/previdencia_privada/lei9532.pdf)> Acesso em: 26 abr. 2006.

CHIANCA, Thomaz. et al. **Desenvolvendo a cultura de avaliação em organizações da sociedade civil**. São Paulo: Global, 2001.

COHEN, Ernesto. et al. **Avaliação de projetos sociais**. Rio de Janeiro: Vozes, 1993.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Manual de procedimentos contábeis para fudações e entidades de interesse social**. Brasília:CFC,2003. Disponível em: <<http://www.cfc.org.br/conteudo.aspx?codMenu=60>> Acesso em: 25 abr. 2006.

**Conheça as 10 Boas Razões “Por que investir no Social”**. Disponível em: <<http://www.casahope.com.br/interna.asp?secaonome=boasrazoes>> Acesso em: 25 abr. 2006.

DRUCKER, Peter F. **Administração de organizações sem fins lucrativos**. São Paulo: Pioneira, 1999.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. 3.ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

FALCÃO, Joaquim; CUENCA, Carlos (organizadores); SADEK, Maria Tereza... [et al.]. **Mudança social e reforma legal: estudos para uma nova legislação do terceiro setor**. Brasília, DF: Conselho da Comunidade Solidária, 1999. – (Série Marco Legal. Terceiro Setor; 3).

FALCONER, Andres Pablo. **A promessa do terceiro setor**. 1999. Disponível em: <[http://www.rits.org.br/estudos\\_teste/ce\\_home\\_intro.cfm](http://www.rits.org.br/estudos_teste/ce_home_intro.cfm)>. Acesso em: 18/02/2006.

FERREL, O.C.; FRAEDRICH, John; FERREL, Linda. **Ética Empresarial: dilemas, tomadas de decisões e casos**. Rio de Janeiro: Reichmann & Afonso Ed., 2001.

FISCHMANN, Roseli. **Responsabilidade social**. 18 dez. 2000. Disponível em: <[www.rits.org.br/acervo-d/fischmann.doc](http://www.rits.org.br/acervo-d/fischmann.doc)> Acesso em: 19 fev. 2006.

FRANÇA, José Antônio de et al. **Manual de procedimentos contábeis para fundações e entidades de interesse social**. Brasília: CFC, 2003.

FREITAS, José Nelson. **[Entrevista disponibilizada em 15 de março de 2005, a Internet]. 2005.** Disponível em: <<http://www.portaldovoluntario.org.br/site/pagina.php?idconteudo=602>>. Acesso em: 19 fev. 2006.

GHILARDI, Wanderlei. Publicação eletrônica. **Filantropia: aspectos legais contestáveis** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <[wanderelei.guilardi@terra.com.br](mailto:wanderelei.guilardi@terra.com.br)> em 04 set. 2005.

GOLDSCHMIDT, Andréa. **Como estabelecer vínculos saudáveis e duradouros com investidores e doadores?** 28 fev. 2005. Disponível em: <[http://apoenasocial.com.br/cursos/curso\\_beneficios\\_fiscais.htm](http://apoenasocial.com.br/cursos/curso_beneficios_fiscais.htm)> Acesso em: 24 abr. 2006.

HADDAD, Sérgio. **ONGs e Universidades: desafios para a cooperação na América Latina**. São Paulo: Abong; Peirópolis, 2002.

HENDRIKSEN, Eldon S.; VAN BREDA, Michael; Tradução de Antonio Zoratto Sanvicente. **Teoria da contabilidade**. São Paulo: Atlas, 1999.

HUDSON, Mike. **Administrando organizações do terceiro setor**. São Paulo: Makron Books, 1999.

IUDÍCIBUS, Sérgio de et al. **Teoria da Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2000.

IUDICIBUS, Sérgio de; MARTINS, Eliseu; GELBCKE, Ernesto Rubens. **Manual de contabilidade: das sociedades por ações**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

IUDICIBUS, Sérgio de. et al. **Contabilidade introdutória**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1990.

LAPPONI, Juan Carlos. **Avaliação de projetos de investimento**. São Paulo: Lapponi Treinamento e Editora, 1996.

KOTLER, Philip. **Definição do mercado: Administração de organizações sem fins lucrativos**. São Paulo: Pioneira, 1999. p. 55-62. Entrevista concedida a Peter F. Drucker.



- KRAEMER, Maria E. Pereira. **A contabilidade medindo sua responsabilidade social.** 18 mar. 2005. Disponível em: <<http://www.gestaoambiental.com.br/kraemer.php>>. Acesso em: 18 fev. 2006.
- KWASNICKA, Eunice Lacava. **Introdução a administração.** São Paulo: Atlas, 1995.
- MARTINS, Orleans Silva. **Aspectos tributários e incentivos fiscais.** Mar. 2006. Disponível em: <[http://www.rits.org.br/gestao\\_teste/ge\\_testes/ge\\_tmes\\_marco2006.cfm](http://www.rits.org.br/gestao_teste/ge_testes/ge_tmes_marco2006.cfm)>. Acesso em: 24 abr. 2006.
- MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise Financeira de Balanço:** Abordagem básica e gerencial. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- NADAS, Cláudia. **Incentivos.** 10 nov. 2004. Disponível em: <<http://www.apoenasocial.com.br/mcv2.asp?cat=20041222145505>> Acesso em: 24 abr. 2006.
- PAIS, Daniela. **Incentivos fiscais.** 10 nov. 2003. Disponível em: <<http://www.jornaldomeioambiente.com.br/TerceiroSetor/incentivosfiscais.asp>> Acesso em: 24 abr. 2006.
- POZZOBON, Eugênio Antônio. **A Filantropia: uma ação gratuita de associações constituídas e legisladas pelo Código Civil, sob a proteção da constitucionalidade da Constituição.** Santa Maria: Palotti, 2003.
- PRADO, Darci. **Planejamento e controle de projeto.** Belo Horizonte: Ed. Desenvolvimento Gerencial, 1998.
- RAFAEL, Edson José. **Fundações e direito 3º setor.** São Paulo: Companhia Melhoramentos, 1997.
- RIBEIRO, Maisa de Souza; LISBOA, Lázaro Plácido. **Balanço Social.** RBC, n. 116, 1999.
- SÁ, Antônio Lopes de. **Teoria da Contabilidade.** São Paulo: Atlas, 1998.
- SANTOS, Elenice Roginski. **Responsabilidade social ou filantropia?** Set. 2004. Disponível em: [www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista\\_fae\\_business/n9/10\\_rs\\_filantropia.pdf](http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista_fae_business/n9/10_rs_filantropia.pdf). Acesso em: 04 abr. 2006.
- SIMONSEN, Mário Henrique; FLANZER, Henrique. **Elaboração e análise de projetos.** São Paulo: Sugestões Literárias S/A, 1974.
- SILVA, Antônio Carlos Ribeiro da. **Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade:** orientações de estudos, projetos, artigos, relatórios, monografias, dissertações, teses. São Paulo: Atlas, 2003.
- SILVA, João Pina da; RODRIGUES, Ana Maria; JORGE, Susana. **Novos Desenvolvimentos da Contabilidade:** A Contabilidade Social. Revista: Revisores & Empresas. Lisboa – Portugal: abril/jun. 1998, pp. 31- 47.
- TACHIZAWA, Takeshy. **Organizações não governamentais e terceiro setor: Criação de ONGs e Estratégias de Atuação.** 2.ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- TERRA, Carolina Frazon. Tudo pelo social: a responsabilidade social como uma das atribuições de relações públicas. 2004. 70 f. Monografia (Pós-graduação lato sensu

Gestão Estratégica de Comunicação Organizacional e Relações Públicas)\_Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.

WERLANG, Sérgio. **A avaliação econômica de projetos sociais**. Disponível em: <[http://www.gifes.org.br/print/artigos\\_print.php?codigo=6794](http://www.gifes.org.br/print/artigos_print.php?codigo=6794)>. Acesso em: 25/04/2006.

WOILER, Samsão, MATHIAS, Washington Franco. **Projetos: planejamento, elaboração e análise**. São Paulo: Atlas, 1996.

## **APÊNDICES**

## APÊNDICE A - Projeto de Viabilidade Econômica

### Projeto de Viabilidade Econômica Financeira

#### I – Dados da Entidade

Razão Social	Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais											
Nome Fantasia	APAE de Agudo											
CNPJ	91.095.661/0001-01	Data Constituição				27/5/1988						
Endereço	Avenida Concórdia, S/N, Centro											
Município/UF	Agudo/RS	CEP				96.540-000						
Atividade Principal	Atividade Associativa											
Natureza Jurídica	Outras Formas de Associação											
Número de funcionários atuais	8											
Número de funcionários após implantação do projeto	16											
Serviços prestados pela entidade	<table border="1"> <tr><td>Atendimento médico</td></tr> <tr><td>Atendimento dentário</td></tr> <tr><td>Atendimento psicológico</td></tr> <tr><td>Atendimento fisioterapêutico</td></tr> <tr><td>Atendimento fonoaudiológico</td></tr> <tr><td>Educação especial</td></tr> </table>						Atendimento médico	Atendimento dentário	Atendimento psicológico	Atendimento fisioterapêutico	Atendimento fonoaudiológico	Educação especial
Atendimento médico												
Atendimento dentário												
Atendimento psicológico												
Atendimento fisioterapêutico												
Atendimento fonoaudiológico												
Educação especial												
Atendimentos no momento	104 crianças especiais do município de Agudo											
Atendimentos estimados após implantação da escola	350 crianças especiais dos municípios de Agudo, Dona Francisca e Paraíso do Sul											

#### II - Previsão de Receitas

Tabela 1 - Previsão de Receitas (Em R\$)

Receita	Atual		Projetado			
	Mensal	Anual	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4
Doações e						
Contribuições	236,73	2.840,80	4.602,10	7.455,40	12.077,74	19.565,94
Subvenção						
Municipal	6.766,67	81.200,00	108.000,00	129.600,00	155.520,00	186.624,00
Subvenção						
Estadual	250,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Programa						
Solidariedade	2.353,59	28.243,06	22.000,00	22.000,00	22.000,00	22.000,00
Total	9.606,99	115.283,86	137.602,10	162.055,40	192.597,74	231.189,94

## III – Investimentos

Tabela 2 - Investimentos Fixos a Realizar (Em R\$)

Especificação	Quant.	Valor Unitário	Valor Total
1 - Instalações			800.000,00
1.1 - Construção do novo prédio			800.000,00
2 - Equipamentos			11.000,00
2.1 - Microcomputadores	2		4.000,00
2.2 - Impressoras	1		1.000,00
2.3 - Gabinete Odontológico	2		6.000,00
3 - Investimentos Existentes			117.462,31
3.1 - Móveis e Utensílios			29.418,35
3.2 - Máquinas e Equip.			937,00
3.3 - Veículos			28.749,81
3.4 - Central de Alarme			1.265,00
3.5 - Telefone			1.396,00
3.6 - Computadores			9.673,40
3.7 - Seguros			519,37
3.8 - Prédio			45.503,38
4- Total			928.462,31

Tabela 3 - Capital de Giro Líquido (Em R\$)

Discriminação	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4
1 - Necessidades	378.407,23	378.407,23	378.407,23	378.407,23
1.1 - Custos Fixos	378.407,23	378.407,23	378.407,23	378.407,23
1.2 - Outros Custos diretos				
2 - Coberturas				
3 - Total (1-2)	378.407,23	378.407,23	378.407,23	378.407,23

Tabela 4 - Investimento Total (Em R\$)

Discriminação	Realizado	A realizar	Total
1 - Investimento Fixo	117.462,31	811.000,00	928.462,31
1.1 - Instalações		800.000,00	800.000,00
1.2 - Equipamentos		11.000,00	11.000,00
1.3 - Investimentos existentes	117.462,31		117.462,31
2 - Capital de Giro	81.553,90	378.407,23	459.961,13
3 – Total	199.016,21	1.189.407,23	1.388.423,44

## IV – Custos

Tabela 5 - Custos fixos (Em R\$)

Discriminação	Atual		Projetado	
	Mensal	Anual	Mensal	Anual
1 - Despesas Administrativas	6.396,00	76.752,02	28.212,11	338.545,34
1.1 - Salários <sup>1</sup>	2.096,71	25.160,53	12.820,00	153.840,00
1.2 - Encargos <sup>2</sup> (56%)	1.175,67	14.108,04	7.179,20	86.150,40
1.3 - Décimo Terceiro	164,36	1.972,30	1.068,33	12.819,95
1.4 - Férias	153,92	1.847,01	1.424,44	17.093,33
1.5 - Rescisões	121,36	1.456,28	742,28	8.907,34
1.6 - Honorários contador	50,00	600,00	80,00	960,00
1.7 - Material de expediente	447,94	5.375,27	800,00	9.600,00
1.8 - Propaganda e anúncios	116,25	1.395,00	150,00	1.800,00
1.9 - Viagens e estadias	467,09	5.605,13	1.000,00	12.000,00
1.10 - Material de higiene e limpeza	18,23	218,72	150,00	1.800,00
1.11 - Serviços prestados por terceiros	10,13	121,50	30,00	360,00
1.12 - Água, luz e telefone	308,68	3.704,20	616,25	7.395,00
1.13 - Manutenção e reparos de bens	239,17	2.869,98	250,00	3.000,00
1.14 - Alimentação	322,33	3.868,00	1.076,36	12.916,32
1.15 - Remédios	9,74	116,90	50,00	600,00
1.16 - Federação Nacional das APAES	42,17	506,00	55,25	663,00
1.17- Bens de pequeno valor	34,14	409,62	40,00	480,00
1.18 - Veículos	439,63	5.275,56	480,00	5.760,00
1.19 - Outras	178,50	2.141,98	200,00	2.400,00
2 - Depreciação <sup>3</sup>	400,16	4.801,88	3.321,83	39.861,89
3 – Total	6.796,16	81.553,90	31.533,94	378.407,23

(1) Ver tabela 7

(2) Ver tabela 7

(3) Ver tabela 6

Tabela 6 - Custos de Depreciação (Em R\$)

Item	Valor	Vida útil média	Custo Mensal	Custo Anual	Saldo a depreciar <sup>1</sup>
1- Equipamentos a adquirir	11.000,00	10	91,67	1.100,00	6.600,00
2 - Instalações	800.000,00	25	2.666,67	32.000,00	672.000,00
3 - Investimentos existentes	59.301,05	12	411,81	4.941,75	39.534,03
4 - Instalação existente	45.503,38	25	151,68	1820,14	38.222,82
4 – Total	870.301,05		3.321,83	39.861,89	756.356,85

(1) Saldo ainda não depreciado, ao final do ano 4

Tabela 7 - Custo de mão-de-obra direta (Em R\$)

Discriminação	Quant.	Salário Unitário	Valor Mensal	Valor Anual
1 - Salários			12.820,00	153.840,00
1.1 - Médico (10 horas)	1	900,00	900,00	10.800,00
1.2 - Dentista (10 horas)	1	900,00	900,00	10.800,00
1.3 - Psicóloga (20 horas)	1	1.800,00	1.800,00	21.600,00
1.4 - Fisioterapeuta (10 horas)	2	900,00	1.800,00	21.600,00
1.5 - Fonoaudióloga	2	1.260,00	2.520,00	30.240,00

1.6 - Servente/merendeira (44 horas)	2	500,00	1.000,00	12.000,00
1.7 - Professor educação física (20 horas)	1	600,00	600,00	7.200,00
1.8 - Professor educação especial (20 horas)	3	600,00	1.800,00	21.600,00
1.9 - Professor auxiliar	3	500,00	1.500,00	18.000,00
2 - Encargos Sociais	56,00%		7.179,20	86.150,40

V – Avaliação

Tabela 8 - Resultados Operacionais (Em R\$)

Discriminação	Atual	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4
1 - Receitas Totais	115.283,86	137.602,10	162.055,40	192.597,74	231.189,94
2 - Custos Fixos	(81.553,90)	(378.407,23)	(378.407,23)	(378.407,23)	(378.407,23)
3 - Superávit/Déficit	33.729,96	(240.805,13)	(216.351,83)	(185.809,49)	(147.217,29)

Tabela 9 - Fluxo de Caixa (Em R\$)

Horizonte do projeto	Entradas	Saídas		Depreciação	Resultado
		Invest.	Custos		
0	115.283,86		(81.553,90)	4.801,88	38.531,84
1	137.602,10		(378.407,23)	39.861,89	(162.411,40)
2	162.055,40		(378.407,23)	39.861,89	(338.901,34)
3	192.597,74		(378.407,23)	39.861,89	(484.848,94)
4	231.189,94		(378.407,23)	39.861,89	(592.204,34)

Obs.: considerando ser o prédio construído totalmente com doações

Tabela 10 - Fluxo de Caixa (Em R\$)

Horizonte do projeto	Entradas	Saídas		Depreciação	Resultado
		Invest.	Custos		
0	115.283,86		(81.553,90)	4.801,88	38.531,84
1	137.602,10	(811.000,00)	(378.407,23)	39.861,89	(973.411,40)
2	162.055,40		(378.407,23)	39.861,89	(1.149.901,34)
3	192.597,74		(378.407,23)	39.861,89	(1.295.848,94)
4	231.189,94		(378.407,23)	39.861,89	(1.403.204,34)

Obs.: considerando ser o prédio construído pela entidade.

Tabela 11 - Custo de mão-de-obra direta com o número de funcionários atuais (Em R\$)

Discriminação	Quant.	Salário Unitário	Valor Mensal	Valor Anual
1 - Salários			5.860,00	70.320,00
1.1 - Médico (10 horas)	0	900,00	0,00	0,00
1.2 - Dentista (10 horas)	0	900,00	0,00	0,00
1.3 - Psicóloga (20 horas)	0	1.800,00	0,00	0,00
1.4 - Fisioterapeuta (10 horas)	2	900,00	1.800,00	21.600,00
1.5 - Fonoaudióloga	1	1.260,00	1.260,00	15.120,00
1.6 - Servente/merendeira (44 horas)	1	500,00	500,00	6.000,00
1.7 - Professor educação física (20 horas)	1	600,00	600,00	7.200,00
1.8 - Professor educação especial (20 horas)	2	600,00	1.200,00	14.400,00
1.9 - Professor auxiliar	1	500,00	500,00	6.000,00
2 - Encargos Sociais	56,00%		3.281,60	39.379,20

Tabela 8 - Resultados Operacionais com o número de funcionários atuais (Em R\$)

Discriminação	Atual	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4
1 - Receitas Totais	115.283.86	227.043.47	228.498.11	227.265.33	231.189.94
2 - Custos Fixos	81.553.90	227.040.25	227.040.25	227.040.25	227.040.25
3 - Superávit/Déficit	33.729.96	3.22	1.457.87	225.09	4.149.69