



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciências da Informação e Documentação

Departamento de Administração

RICARDO FALCÃO DE MENDONÇA

**CAPTAÇÃO DE RECURSOS EM INSTITUIÇÃO
FILANTRÓPICA: um estudo de caso**

Brasília – DF

Dezembro / 2009

Universidade de Brasília
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciências da Informação e Documentação
Departamento de Administração

CAPTAÇÃO DE RECURSOS EM ENTIDADE FILANTÓPICA: um estudo de caso.

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Departamento de Administração
como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Doutor, Geraldo Sardinha de Almeida

Brasília – DF
Dezembro / 2009

Mendonça, Ricardo Falcão.

Captação de recursos em entidade filantrópica: um estudo de caso / Ricardo Falcão de Mendonça. – Brasília, 2009.

52 f. : il.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração, 2009.

Orientador: Prof. Dr. Geraldo Sardinha de Almeida, Departamento de Administração.

1. Responsabilidade Social Empresarial. 2. Marketing Social. 3. Gestão no Terceiro Setor. 4. Entidade Filantrópicas I. Título.

Universidade de Brasília
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciências da Informação e Documentação
Departamento de Administração

**CAPTAÇÃO DE RECURSOS EM ENTIDADE FILANTRÓPICA: um
estudo de caso**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de
Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do
aluno

Ricardo Falcão de Mendonça

Doutor Geraldo Sardinha de Almeida
Professor-Orientador

Mestre Antônio Nascimento Júnior
Professor-Examinador

Especialista Marcelo Magno Rocha
Nascimento
Professor-Examinador

Brasília, 18 de dezembro de 2009.
Apresentado em 9 de dezembro de 2009.

Dedico este trabalho a todas aquelas pessoas que acreditam num mundo melhor e dedicam suas vidas para que isso se torne uma realidade.

Dedico também para a minha família e amigos que sempre me apoiaram durante o curso. Por fim dedico àquela que é a minha companheira de vida.

Agradeço primeiramente ao nobre professor Marcos Terra que, com todo seu entusiasmo, me ajudou a idealizar este trabalho de conclusão de curso. Agradeço também ao casal Cristiane e Osvaldo Nascimento que, desde o início, se mostraram solícitos em ajudar, dispondo parte de seu precioso tempo para isso. Por fim, agradeço a todas as pessoas e instituições que se dispuseram a colaborar com este trabalho: professor Flávio Testa, Asa Alimentos, CER – Centro de Ensino e Reabilitação, Programa Providência, CEAL Ludovico Pavoni e Lar dos Idosos Samaritanos.

RESUMO

Observa-se nos tempos atuais uma preocupação cada vez maior das empresas em realizar ações voltadas para o social, seja por motivações financeiras, seja por motivações humanitárias. O fato é que o número de empresas que desenvolve algum programa de responsabilidade social esta aumentando dia-a-dia, pesquisa realizada pelo IPEA (2006) aponta que 69% das empresas realizam algum tipo de trabalho social. Um dos melhores “investimentos” sociais para as empresas são as entidades filantrópicas, que realizam trabalhos de assistência com públicos específicos, o que pode gerar boa visibilidade à empresa. Assim, este trabalho buscou demonstrar os principais pontos para a otimização da captação de recursos privados pelas entidades filantrópicas. Entre os resultados encontrados pode-se destacar: a busca pela profissionalização do trabalho assistencial; a doação de conhecimento como forma de ação social; a visão estratégica do investimento social, entre outras.

1. Responsabilidade
social empresarial

2. Entidades
filantrópicas

3. Doação/ captação
de recursos

LISTA DE QUADROS

5	
Quadro 1 – Motivos para realizar ações sociais – adaptado de IPEA (2006).....	20
Quadro 2 - Entrevistados.....	23

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	8
1.1 Contextualização do Assunto	8
1.2 Formulação do problema	9
1.3 Objetivo Geral.....	10
1.4 Objetivos Específicos.....	10
1.5 Justificativa.....	11
1.6 Métodos e Técnicas de Pesquisa:	11
1.7 Estrutura e Organização da Monografia.....	12
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	13
2.1 Terceiro Setor.....	13
2.2 Instituições Filantrópicas.....	14
2.3 Marketing Social.....	15
2.4 Responsabilidade Social Empresarial.....	16
2.5 Doação/Captação de Recursos.....	17
2.5.1 Doação de Recursos.....	18
2.5.2 Captação de Recursos.....	20
3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA.....	22
3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa.....	22
3.2 Caracterização da organização, setor ou área.....	22
3.3 População e amostra.....	23
3.4 Caracterização dos instrumentos de pesquisa.....	24
3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados.....	24
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	25
4.1 Empresas.....	25
4.1.1 Representante de empresa A.....	25
4.1.2 Representante de empresa B.....	28
4.2 Entidades de interesse social.....	30
4.2.1 Representante de Entidade X.....	30
4.2.2 Representante de Entidade Y.....	31
4.2.3 Representante de Entidade Z.....	33
4.3 Especialistas.....	34
4.3.1 Especialista A.....	34
4.3.2 Especialista B.....	38
4.4 Análise das entrevistas.....	41
4.5 Estudo de caso.....	44
5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	47
REFERÊNCIAS.....	48
APÊNDICES.....	50

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização do Assunto

Com o advento do capitalismo, o Estado, antes detentor da maior parte dos meios de produção, perdeu força e seu papel de provedor do bem-estar social acabou por ficar deficitário. Além disso, as empresas, agora detentora desses meios, procuraram cada vez mais aumentar o retorno para seus donos, provocando um acúmulo interminável de recursos nas mãos (e bolsos) de poucos. Enquanto isso, no meio do caminho, ficou a maioria da sociedade, desamparada pelo Estado que não conseguia suprir suas necessidades, e excluída pelo modelo capitalista voraz, no qual somente sobrevivem os fortes e qualificados.

Nesse contexto, vê-se surgir uma massa imensa de cidadãos pobres, desnutridos, sem instrução, e o pior de tudo, sem oportunidade para mudar a realidade. Dentro dessa realidade nasce o terceiro setor, vindo da iniciativa daqueles poucos “iluminados” que, por não aguentar mais a situação em que vivem e por acreditar na mudança da perspectiva de suas vidas, propõem alternativas para solucionar, ou, ao menos, amenizar a situação em que vivem.

No entanto, não bastam somente idéias e boa vontade para mudar uma realidade. São necessários recursos, desde o dinheiro em espécie até mão-de-obra especializada, coisas que são escassas no meio em que vivem.

Do outro lado dessa realidade, estão as empresas, hoje proprietárias dos meios de produção, recrutadores dos melhores e mais rentáveis talentos.

É na otimização dessa parceria que este trabalho vem desenvolver sua pesquisa, amparada pelo conhecimento da realidade dos atores sociais vindos das camadas mais desamparadas da sociedade e o potencial gerador de riqueza das empresas privadas.

Tendo em vista o crescente aumento no número de entidades do terceiro setor, advindo das demandas sociais não supridas pelo Estado, e a participação cada vez maior de empresas no campo social visando estabelecer uma imagem de empresa-cidadã pagando um pouco da sua dívida social, além de agregar valor aos seus produtos, serviços e imagem, este trabalho visa identificar de que forma são escolhidas as instituições que recebem recursos da empresa e que tipos de estratégias essas instituições utilizam para a captação desses recursos.

1.2 Formulação do problema

Andrade (2002, *apud* CAMPOS, SILVEIRA e MARCON, 2007), levantando as principais fontes de recursos das entidades filantrópicas apresenta que 43,32% dos recursos dessas entidades advêm de doações de empresas. Sendo assim, observando-se a escassez de recursos próprios das entidades filantrópicas do terceiro setor, a falta de apoio governamental e o interesse das empresas em investir no social com segurança, o presente estudo vem tentar identificar **quais são os fatores críticos de sucesso para a gestão de captação de recursos privados em instituição filantrópica.**

Esse problema de pesquisa nasce dentro de uma perspectiva na qual o empresário, buscando atribuir uma boa imagem a sua empresa, investe no social buscando retorno, mesmo que este esteja no campo do intangível. Assim, parte-se do pressuposto de que, para que a instituição filantrópica capte recursos, deverão haver empresas que doem estes recursos. Sabe-se também que pessoas físicas doam seus recursos para essas instituições, no entanto, neste trabalho será enfocada apenas a atuação das empresas privadas no que tange ao investimento no campo social.

1.3 Objetivo Geral

Identificar que fatores são críticos na obtenção de recursos privados por entidades filantrópicas, analisando tanto o ponto de vista da empresa quanto o da entidade filantrópica.

1.4 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos buscados nessa pesquisa são:

- analisar modelos de captação de recursos em entidades filantrópicas já consolidados academicamente;
- realizar uma revisão da literatura sobre marketing social e responsabilidade social empresarial;
- enumerar quais são os fatores críticos para os empresários no momento de escolher uma entidade filantrópica para fazer um investimento social;
- verificar perante especialistas quais são os fatores relevantes para a obtenção de recursos por entidades filantrópicas;
- identificar pontos comuns entre a realidade das empresas, das entidades filantrópicas, das pesquisas acadêmicas realizadas nesse âmbito e da visão dos especialistas;
- elencar os pontos fortes e os fatores a melhorar na instituição escolhida para o estudo de caso;
- elaborar um modelo de captação de recursos em entidades filantrópicas de acordo com os pontos levantados nas entrevistas.

1.5 Justificativa

No campo das entidades filantrópicas observa-se um grande entusiasmo em sanar os males sociais. E, muitas vezes, essa força de vontade não é suficiente para que se consiga o êxito nessas organizações, principalmente no que concerne a sustentabilidade financeira das instituições. É preciso agregar conhecimento à gestão dessas entidades. Com isso, este trabalho visa aumentar o arcabouço teórico a respeito da parceria entre empresas e instituições filantrópicas com o intuito da captação de recursos privados para essas entidades, auxiliando essas organizações a melhorarem sua gestão.

Toigo (2001) ressalta que “o custo da filantropia é superior ao dos benefícios recebidos do governo pela entidade filantrópica”, o que faz com que a captação de recursos de empresas se torne ainda mais importante.

Assim, esse trabalho se justifica não só pela contribuição acadêmica na discussão a respeito das relações entre o setor privado e o terceiro setor, mas também pela importância que essas instituições vêm ganhando ao longo dos anos, sendo, muitas vezes, a única alternativa de uma melhoria de vida para determinado tipo de população.

1.6 Métodos e Técnicas de Pesquisa:

Para o atendimento dos objetivos elaborados foram realizadas pesquisas bibliográfica e documental. A partir da revisão da leitura poder-se-á descrever a aplicação dos conceitos e ferramentas do marketing social e do conceito de responsabilidade social empresarial, bem como apresentar arcabouço teórico que caracterize o modelo de captação de recursos da entidade filantrópica escolhida para a elaboração do estudo de caso. Além disso, para a montagem do modelo que serviu de base para a análise e elaboração do estudo de caso, foi realizada pesquisa qualitativa por meio de entrevistas semi-estruturadas com especialistas e

estudiosos do assunto, representantes de empresas que realizam algum tipo de trabalho social e representantes de entidades filantrópicas.

1.7 Estrutura e Organização da Monografia

Primeiramente será apresentado o referencial teórico, o qual se inicia com a caracterização do terceiro setor, lugar do qual nasce o objeto de pesquisa desse trabalho. Mais especificamente, as instituições filantrópicas serão apresentadas como pertencentes ao terceiro setor, mas dentro de suas características e peculiaridades.

Os itens seguintes tratam dos fatores que contribuem mais diretamente para a elaboração dessa pesquisa, sendo eles: *marketing* social, responsabilidade social empresarial e doação/captação de recursos.

Em seguida, são apresentados os métodos, a caracterização assim como as ferramentas que foram utilizadas para a conclusão dessa pesquisa.

Após este capítulo, são relatadas e analisadas todas as entrevistas realizadas durante a elaboração desta pesquisa. Tais análises têm como culminância a confecção do modelo de gestão da captação de recursos, que foi utilizado para o diagnóstico dos pontos positivos e negativos da visita à entidade filantrópica escolhida como base para o estudo de caso, fim deste trabalho.

Por fim, são feitas as conclusões, as sugestões e as recomendações para que novas pesquisas enriqueçam ainda mais essa área de conhecimento.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Terceiro Setor

De acordo com a REBRAJ- Rede Brasileira de Entidades Assistenciais Filantrópicas (2004, *apud* VEIGA-NETO, PANHOSSI e GODOY, 2004), a sociedade pode ser dividida em três setores:

- 1º) O Primeiro Setor corresponde à emanção da vontade popular, pelo voto, que confere poder ao governo;
- 2º) O Segundo Setor corresponde à livre iniciativa, que opera o mercado, define a agenda econômica usando o lucro como instrumento;
- 3º) O Terceiro Setor corresponde às instituições com preocupações e práticas sociais, sem fins lucrativos, que geram bens e serviços de caráter público[...] (REBRAJ, 2004, *apud* VEIGA-NETO, PANHOSSI e GODOY, 2004, p. 4).

Segundo Teodósio (2003, *apud* BÁEZ-GIMENEZ, 2007, p. 17), o terceiro setor é composto de uma grande variedade de organizações com os mais diversos fins. Entre elas estão:

- Associações comunitárias;
- Organizações não governamentais;
- Instituições filantrópicas;
- Fundações;
- Igrejas e seitas;
- Organizações sociais;
- Projetos sociais desenvolvidos por empresas;
- Sindicatos;

Tais instituições têm em comum o fato de terem surgido devido à incapacidade do Estado em suprir as demandas sociais (VEIGA-NETO, PANHOSSI e GODOY, 2004). Essas instituições se caracterizam pela sua “capacidade de geração de

novos conhecimentos, contribuindo para o aumento da empregabilidade e o desempenho profissional, através de programas voluntários” (p. 2).

Enfim, como afirma Paes (2004), o Terceiro Setor é

(...) o conjunto de organismos, organizações ou instituições sem fins lucrativos dotados de autonomia e administração própria que apresentam como função e objetivo principal atuar voluntariamente junto à sociedade civil visando ao seu aperfeiçoamento. (PAES, 2004, p.98-99)

Paes (2004) ressalta ainda o fato de o Terceiro Setor ter relevante força para impulsionar iniciativas voltadas para o desenvolvimento social, visto que é um grande mobilizador de recursos, tanto humanos quanto materiais.

2.2 Instituições Filantrópicas

Dentre as entidades do Terceiro Setor existem as instituições filantrópicas, foco desse trabalho, que são definidas como entidades sem fins lucrativos que prestam serviços de utilidade pública à comunidade. Tais serviços podem ser de saúde, de previdência, de assistência social e de educação, e seu “público alvo” são os menores, idosos, excepcionais e pessoas carentes. (TOIGO, 2001)

Paes (2004, p.65) coloca ainda que instituições filantrópicas (ou entidades de interesse social) “são todas aquelas associações e sociedades sem fins lucrativos, que apresentam em suas finalidades estatutárias objetivos de natureza social e assistencial”.

Normalmente elas atuam em áreas mais específicas, fora do alcance dos programas sociais do governo, por isso são incentivadas através de isenção/redução de tributos. (TOIGO, 2001)

Ao caracterizar as pessoas que trabalham na diretoria das instituições filantrópicas, Toigo (2001) afirma que são pessoas que possuem “expressiva boa vontade em trabalhar em prol de uma causa”, no entanto possuem pouco, ou nenhum,

conhecimento a respeito do negócio, assim como de que forma gerir este tipo de organização.

2.3 Marketing Social

Pringle e Thompson (2000:3, *apud* LIMA, 2002, p.81) definem *marketing* social como sendo:

(...) uma ferramenta estratégica que associa uma empresa ou marca a uma questão ou causa social relevante, em benefício mútuo. Essa ligação pode ocorrer por força da atuação direta da empresa em benefício da causa, ou por meio de uma aliança estratégica com uma organização voluntária ou beneficente comprometida com a área de interesse social definida pela empresa.

Kotler e Keller (2006) afirmam que *marketing* social se diferencia do *marketing* tradicional por ser feito por organizações sem fins lucrativos ou pelo governo. Segundo os autores, o *marketing* social tem por objetivo promover uma causa. Para isso, podem existir quatro tipos de campanhas de marketing:

- Campanha cognitiva: tem como objetivo informar ou explicar dados relevantes ao público alvo;
- Campanha de ação: busca motivar o público alvo a agir de uma forma desejada;
- Campanha de comportamento: estimula mudanças de comportamentos nocivos ao público alvo;
- Campanha de valor: tem por objetivo alterar idéias e comportamentos indesejáveis do seu público alvo. (KOTLER e KELLER, 2006)

Para que tais campanhas funcionem, é necessário que se tenha uma visão de longo prazo, visto que a maioria delas tem como pressuposto uma mudança de atitude de seu público alvo, o que nem sempre ocorre de forma rápida.

Outra função do *marketing* social é a de proporcionar visibilidade e construir uma imagem sólida de um projeto ou instituição com fins sociais. No item 2.5.2 deste

trabalho será discutida a importância dos elementos do *marketing* para a sobrevivência financeira das instituições filantrópicas.

2.4 Responsabilidade Social Empresarial

O Instituto Ethos de Empresa e Responsabilidade Social define responsabilidade social da empresa como

(...) uma forma de conduzir os negócios da empresa de tal maneira que a torna parceira e co-responsável pelo desenvolvimento social. A empresa socialmente responsável é aquela que possui a capacidade de ouvir os interesses das diferentes partes (acionistas, funcionários, prestadores de serviços, fornecedores, consumidores, comunidades, governo e meio ambiente) e consegue incorporá-los no planejamento de suas atividades, buscando atender às demandas de todos e não apenas dos acionistas ou proprietários (ETHOS, 2000 *apud* BÁEZ-GIMENEZ, 2007, p.24).

Como se vê esse conceito é extremamente amplo e engloba os mais diversos fatores. No entanto, alguns autores não concordam com esse tipo de visão. Friedman (1970, *apud* BÁEZ-GIMENEZ, 2007) acredita que a verdadeira responsabilidade da empresa se dá no campo econômico, no qual ela deve ser o mais lucrativa possível para os seus proprietários. Assim, o administrador que destina parte dos recursos da empresa para programas sociais estaria sendo irresponsável para com seus chefes (donos da empresa), pois tais recursos não geram riqueza para eles. Felizmente esse não é o pensamento da maioria.

Ashley (2005) conclui que a empresa socialmente responsável é aquela que busca atender as expectativas de todos os seus *stakeholders*, inclusive aqueles futuros numa visão de uma sociedade sustentável. A autora acrescenta que os argumentos a favor da responsabilidade social se balizam em duas frentes: ética e instrumental.

O discurso da ética defende que as empresas e as pessoas que nelas trabalham devem praticar a responsabilidade social por se tratar de uma ação “moralmente correta”. A visão instrumental vê na ação social da empresa uma oportunidade de

melhoria do desempenho econômico da mesma, tendo em vista que a empresa que adota tais padrões de responsabilidade se antecipa a possíveis restrições advindas de regulação do governo, pressão dos clientes ou de fornecedores, além de diferenciar seus produtos diante de seus concorrentes menos responsáveis socialmente. (ASHLEY, 2005)

Outra visão bastante comum a respeito da responsabilidade social é a de que a empresa tem o compromisso de prestar contas de seu desempenho perante a sociedade e a humanidade como um todo, já que os recursos de que se utiliza para gerar riquezas (principalmente matéria prima e força de trabalho) originalmente pertenciam à sociedade (FROES e MELO NETO, 1999).

Froes e Melo Neto (1999) fazem uma classificação da responsabilidade social empresarial em interna e externa. Tendo em vista que este trabalho tem por objetivo analisar a atuação da empresa na ajuda à comunidade, e por acreditar que a responsabilidade social interna deve ser intrínseca às políticas de gestão de pessoas da empresa, tal classificação não se torna relevante para esse estudo.

Assim, pode-se concluir que, ademais da necessidade econômica de se gerar mais valor para a empresa através da atuação no campo social, a responsabilidade social empresarial é uma forma pela qual os empresários têm de amenizar os impactos que as suas ações proporcionam no planeta, seja no meio ambiente, seja na sociedade.

2.5 Doação/Captação de Recursos

Nesta pesquisa trabalha-se com uma dualidade na qual, de um lado está a entidade filantrópica, prestadora de serviços sociais, muitas vezes gratuitos, que depende de doações para manter suas contas em dia. Do outro, estão empresas que despertaram para a nova realidade, na qual o investimento na comunidade se faz cada vez mais necessário, tanto por uma questão ética, onde as empresas estariam “devolvendo” os recursos apropriados da sociedade (MELO NETO e FROES, 1999), quanto por uma questão de mercado, visto que o investimento social hoje é visto

como um diferencial e, por isso, proporciona uma vantagem competitiva para aqueles que fazem esse tipo de prática.

2.5.1 Doação de Recursos

No Brasil, ainda existe certa resistência das empresas quanto à doação de recursos a entidades filantrópicas. Tal postura se dá por conta da grande desconfiança que existe nesses tipos de instituição, visto que na maioria delas, não existe uma estrutura administrativa sólida, o que diminui a credibilidade da mesma (FROES e MELO NETO, 1999).

Mesmo assim, existem empresas que investem seu capital nessas instituições apostando na atividade que elas praticam, e acreditando que o nome da empresa associado às práticas dessa entidade filantrópica pode trazer mais benefícios - no que diz respeito à imagem da organização, a motivação dos funcionários e ao reconhecimento dos clientes - do que prejuízos.

Um dos incentivos para que as empresas doem recursos às instituições filantrópicas ocorre no campo tributário. Paes (2004) afirma que a empresa que doa recursos para entidades civis que prestam serviços gratuitos à comunidade tem o direito de deduzir até 2% do imposto de renda incidente no lucro operacional.

No entanto, percebe-se que o incentivo fiscal não é fator relevante quando a empresa decide investir em alguma instituição filantrópica. Tal motivação está muito mais ligada à vantagem competitiva advinda desse ato e à imagem que a empresa busca passar para os seus clientes, fornecedores, funcionários e todos os grupos de pessoas com quem a empresa se relaciona. (BÁEZ-GIMENEZ, 2007)

Em pesquisa realizada pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA (2006) foram levantados dados significativos para o diagnóstico da atuação das empresas no campo social. Cerca de 69% das empresas praticam algum tipo de ação social para a comunidade, movimentando o montante de 4,7 bilhões de reais, o que corresponde a 0,27% do PIB brasileiro de 2004, ano em que foi finalizada a coleta de dados.

De maneira geral, o IPEA (2006) afirma que os investimentos das empresas em projetos sociais tendem a acompanhar o desempenho da economia. Quanto melhor

a situação econômica, maior a quantidade de recursos direcionados para essa finalidade. Outra conclusão relevante é a de que os incentivos dados pelo governo em forma de benefícios fiscais não influenciam a doação de recursos das empresas para o social.

No que tange ao objeto de pesquisa desse trabalho, o IPEA (2006) destaca que 41% das empresas que praticam algum tipo de ação social destinam seus recursos para projetos de assistência social. No entanto, o foco maior está no atendimento às crianças: 62% das empresas responderam que este é o grupo-alvo de suas ações sociais, enquanto os idosos foram citados por 39% delas.

A motivação das empresas para realizar ações sociais também é um dado relevante.

Por quais motivos as empresas realizam ações sociais?	
MOTIVO	% de EMPRESAS
Atender a motivos humanitários	57%
Atender a pedidos de outras entidades (governamentais ou comunitárias)	47%
Atender a comunidades próximas ao local da empresa	38%
Atender apelos de campanhas públicas (enchentes, secas, fome, etc.)	22%
Atender motivos religiosos	21%
Aumentar a satisfação dos empregados da empresa	20%
Melhorar a imagem da empresa	14%
Atender a solicitação de amigos/políticos	13%
Complementar a ação do governo	10%
Aumentar a produtividade e melhorar a qualidade do trabalho	6%

Quadro 1 – Motivos para realizar ações sociais – adaptado de IPEA (2006)

Tais resultados refletem o comportamento geral das empresas. Entretanto, quando se analisa os motivos de acordo com o porte da empresa verifica-se que os motivos das micro e pequenas empresas normalmente estão ligados aos valores e convicções de seus donos, enquanto os motivos das médias e grandes empresas estão mais voltados à percepção de sua imagem pelo público externo, assim como a melhoria da qualidade do trabalho de seus funcionários.

Assim, tendo em vista os dados apresentados, pode-se concluir que as ações sociais das empresas têm como motivação aspectos mais humanitários desse tipo de prática, ainda que não se deixe de lado a viabilidade econômica desse investimento. No entanto, apenas 6% das empresas encaram esse tipo de prática de forma estratégica, formalizando documentos e disponibilizando orçamento próprio para isto, o que torna esse tipo de prática desestruturada e passível de muita volatilidade, já que “não se leva a sério” esse tipo de investimento.

2.5.2 Captação de Recursos

A outra vertente desta pesquisa é a da captação de recursos pelas entidades filantrópicas. Estas desenvolvem suas atividades basicamente com recursos de terceiros, visto que, os serviços que prestam são, na maioria das vezes, gratuitos. Portanto, elas dependem da doação de recursos, seja do governo, seja de pessoas físicas ou jurídicas. Por isso, precisam estabelecer estratégias para que possam

manter as finanças em dia e, conseqüentemente, continuar com suas atividades gerando benefícios para a comunidade.

Campos, Silveira e Marcon (2007) afirmam que dessa necessidade de recursos financeiros aliada à vontade empresarial em investir no social, nasce o *marketing* do terceiro setor. Os autores ressaltam que a concorrência gerada pelo grande aumento da quantidade de instituições classificadas como pertencentes a esse setor, ocasiona uma busca cada vez maior por estratégias proporcionem uma maior percepção do valor de troca para o empresário que investe nesse tipo de atividade.

Newman e Wallender, Shapiro e Schiavo (1978; 1978; 1999 *apud* CAMPOS, SILVEIRA e MARCON, 2007) atentam que o *marketing* do terceiro setor deve ser encarado de forma diferente do *marketing* tradicional visto que, nas empresas privadas ele serve como meio para a obtenção de lucro, enquanto nas entidades sem fins lucrativos ele serve como meio de captação de recursos que serão totalmente investidos na melhoria da prestação dos serviços ofertados à comunidade. “No mercado, o cliente é o fornecedor de recursos e no terceiro setor o cliente é o beneficiado, não o financiador.” (CAMPOS, SILVEIRA e MARCON, 2007, p.107)

No entanto, alguns elementos do *marketing* tradicional são importantes para a captação de recursos pelas instituições filantrópicas. Campos, Silveira e Marcon (2007) destacam que a promoção/comunicação, segmentação e *marketing* de relacionamento podem ser ferramentas importantes para a captação de recursos pela entidade social. Uma boa imagem, aliada com o foco na busca por recursos (buscar a coisa certa no lugar certo), acrescido de um bom relacionamento com aqueles que doam seus recursos garante que a entidade filantrópica consiga seus recursos, além de construir laços duradouros com aqueles que investem na sua causa, proporcionando a possibilidade de investimentos de longo prazo.

Percebe-se que o ideal é que se construam parcerias entre a empresa doadora e a instituição captadora de recursos. Para tanto, Báez-Gimenez (2007) afirma ser necessário que ambas as instituições compartilhem de certos valores congruentes. Assim, o relacionamento entre elas se torna mais fácil e dinâmico, proporcionando o

envolvimento de pessoas de vários níveis da organização doadora com a causa da entidade filantrópica.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa

Tendo em vista obter-se como resultado desta pesquisa um estudo de caso, classifica-se esta como uma pesquisa descritiva, na qual se optará por abordar o problema de forma qualitativa utilizando-se de entrevistas e observações da realidade pesquisada. Optou-se por este método, pois “o estudo de caso permite uma investigação para se preservar as características holísticas e significativas dos acontecimentos da vida real” (YIN, 2005, p.20).

Foram utilizados dois métodos no que tange ao local de desenvolvimento da pesquisa. Primeiro, foi feita uma pesquisa bibliográfica que serviu de base para a construção do roteiro de entrevista (apêndice 1). Este último foi utilizado nas entrevistas como forma de se obter informações com vistas à elaboração de um modelo de captação de recursos em entidade filantrópica. Este modelo foi confrontado com a realidade da instituição fim desta pesquisa, o que resultou em um estudo de caso.

3.2 Caracterização da organização, setor ou área

A organização pesquisada tem a característica de ser filantrópica, sem fins lucrativos e presta serviços de saúde e melhoria de bem-estar para idosos e deficientes mentais. Além disso, foram pesquisadas uma multinacional do ramo de tecnologia e uma empresa do ramo alimentício. Entre as entidades do terceiro setor pesquisadas está uma voltada a elevação da renda familiar das pessoas assistidas, uma voltada

para assistência de crianças deficientes mentais e outra direcionada para a assistência de deficientes auditivos. Ademais, especialistas nessa área também foram entrevistados.

3.3 População e amostra

O universo desse estudo compreende empresários, especialistas no tema, e gestores de organizações filantrópicas. A denominação, assim como a caracterização dos entrevistados será apresentada no quando abaixo. Tendo em vista tratar-se de pesquisa qualitativa, o processo de amostragem escolhido foi o não aleatório, por conveniência, considerando-se a dificuldade de se contatar e pesquisar diversas organizações no tempo estipulado para a elaboração deste trabalho de conclusão de curso.

Denominação	Caracterização
Representante de empresa A	Executivo de multinacional do ramo de tecnologia.
Representante de empresa B	Responsável pelos programas de <i>marketing</i> social de empresa do ramo alimentício do DF.
Representante de entidade X	Presidente de entidade que assiste crianças com deficiência mental.
Representante de entidade Y	Diretor de entidade de elevação de renda familiar.
Representante de entidade Z	Diretora de entidade que assiste deficientes auditivos.
Especialista M	Voluntária envolvida em projetos com diversas instituições.
Especialista N	Professor e pesquisador do terceiro setor.

Quadro 2 - Entrevistados.

Por se tratar de um estudo de caso, o modelo elaborado foi aplicado apenas a realidade de uma única entidade filantrópica pré-selecionada, buscando analisá-la em particular.

3.4 Caracterização dos instrumentos de pesquisa

Foi utilizado um roteiro de entrevista semi-estruturado para a obtenção dos dados necessários para a pesquisa. Tal instrumento foi elaborado a partir dos pontos comuns observados na bibliografia consultada. O seu processo de validação semântica e de conteúdo se deu na primeira entrevista, a partir da qual foram feitos os ajustes nas perguntas de modo que a sua interpretação e entendimento se desse da forma mais clara possível para o entrevistado.

Na segunda parte da pesquisa, realizar-se-á a elaboração de um estudo de caso. Como afirma Yin (2005) são seis as fontes de dados para uma pesquisa caracterizada como estudo de caso: documentação, registros em arquivos, entrevistas, observação direta, observação participante e artefatos físicos. Dentre estes, serão escolhidos as entrevistas e a observação direta como instrumentos de coleta de dados.

3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados

Os dados foram coletados através de entrevistas semi-estruturadas com os especialistas, os representantes das empresas socialmente responsáveis e os dirigentes de instituições filantrópicas. Os dados provenientes dessas entrevistas foram analisados quanto à similaridade das respostas dos entrevistados, buscando-se estabelecer um padrão de respostas que foram base para a elaboração de um modelo de captação de recursos, que foi comparado com a realidade da entidade filantrópica alvo do estudo de caso.

A coleta de dados no asilo foi feita por meio de visita e observação juntamente com funcionários e integrantes da diretoria, incluindo presidente, tesoureira e administrador.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Aqui serão apresentados os resultados das entrevistas realizadas com os representantes de empresas, dirigentes de instituições filantrópicas e os especialistas em terceiro setor. Os entrevistados não são identificados tendo em vista a busca por uma visão global do assunto, na qual se objetiva distanciar as particularidades e trazer à tona os pontos comuns das entrevistas de modo a construir um modelo aplicável à pesquisa.

4.1 Empresas

4.1.1 Representante de empresa A

O entrevistado é um alto executivo de uma multinacional do ramo de tecnologia. Essa empresa desenvolve vários projetos voltados para a melhoria da condição de vida da sociedade, desde projetos locais até em nível mundial. Entre as suas ações, destaca-se a doação de computadores e o incentivo ao voluntariado.

Quando perguntado sobre o porquê das empresas investirem no social, o entrevistado afirma que um dos fatores que motiva a empresa a investir em entidades filantrópicas “é o engajamento da força de trabalho em prol de uma determinada causa”. Segundo ele, o engajamento dos empregados na atividade social gera como consequência um maior engajamento na atividade profissional, “principalmente no que diz respeito ao trabalho colaborativo, trabalho em equipe e desenvolvimento de algumas competências que, eventualmente, eles não têm dentro da empresa”. O trabalho em atividades sociais proporciona ao empregado trabalhar em áreas/ramos diferentes daqueles pelos quais atua na empresa.

Um outro motivo é que “mais e mais as pessoas e as instituições estão valorizando o trabalho da empresa em prol de uma comunidade”, o que reflete o modo como a empresa deseja ser vista pelos seus clientes. A atuação em projetos de

responsabilidade social é percebida de maneira positiva no mercado, além de representar fator de vantagem competitiva contra os concorrentes que não praticam nenhum tipo de ação social.

Entre os outros motivos apresentados pelo entrevistado destacam-se o interesse da empresa em “elevar o nível de vida” da comunidade ao redor de onde se encontra instalada e o estreitamento do relacionamento com o governo, seja pela possibilidade de incentivos fiscais ou pela possibilidade de influência sobre a legislação em determinados assuntos ou conjunto de assuntos ligados á empresa.

Pode-se perceber uma grande preocupação do entrevistado em mostrar que os investimentos empresariais no social trazem, necessariamente, benefícios para a própria empresa, seja pela imagem que ela passa aos seus *stakeholders*, seja pelo benefício que tais ações trazem para a força de trabalho.

O entrevistado acredita que a situação econômica é uma maneira de medir o comprometimento das empresas com relação ás ações sociais. Aquela que encara esse tipo de investimento de forma estratégica, num momento de crise não deixa de realizar esses investimentos. Já aquelas que fazem esse tipo de trabalho de forma esporádica e sem compromisso, num primeiro sinal de diminuição de receita logo abandonam seus projetos sociais.

Quando indagado se a empresa deve esperar algum retorno das ações sociais, o entrevistado afirma ser “legítimo, pois esta, entre outras coisas, visa o lucro”, uma vez que responde por uma série de atores, sejam eles acionistas, fornecedores, comunidade, governo, etc. “A empresa deve fornecer valor com o objetivo de se perpetuar e para isso ela tem que cumprir uma função social”. Resumindo, a empresa não faz a ação social somente para atingir o lucro - este faz parte de sua natureza -, entretanto, acima de tudo ela deve cumprir a sua função social, que engloba suas responsabilidades com todos aqueles com quem está envolvida. Assim, “a empresa tem que aliar os objetivos do negócio com os objetivos sociais”.

A respeito da contrapartida em relação aos recursos aplicados pela empresa na entidade filantrópica o entrevistado afirma que se deve esperar que a instituição filantrópica dê resultados em relação aos recursos nela aplicados. Infelizmente isso é necessário, pois as entidades filantrópicas possuem pessoas com boa vontade

para o trabalho, que, no entanto, são pouco profissionalizadas e podem dar destinação errônea aqueles recursos aplicados. Assim, o que poderia ser associado a uma boa imagem da empresa para a sociedade como um todo pode se tornar uma exposição negativa em razão de um possível desvio de destinação de recursos.

Para o entrevistado, um dos fatores para que se aumente o montante de recursos doados por empresas a entidades filantrópicas é justamente a profissionalização destas, visto que no momento em que tiverem pessoas especializadas neste tipo de trabalho e que dediquem tempo integral a ele certamente se tornarão mais conhecidas e as empresas ficarão mais seguras para investir. E é nesse sentido que as empresas mais podem ajudar, doando o seu principal ativo, o conhecimento. Ajudar a elaborar e gerir projetos, ensinar formas de controle financeiro, ajudar na realização de eventos para levantar fundos, são todas iniciativas que qualquer empresa pode ter e certamente resultarão em muitos benefícios às entidades assistidas, inclusive a longo prazo.

Assim, para o aumento da captação de recursos pelas entidades filantrópicas, o entrevistado sugere que estas se tornem profissionalizadas e, uma forma de isso acontecer é a realização de parcerias com empresas, com a alocação de funcionários capacitados na própria estrutura da entidade filantrópica, de modo que estes possam ensinar aqueles funcionários, que lá trabalham todos os dias, a realizarem tarefas do dia-dia de forma mais profissionalizada com vistas à uma atividade sustentável financeiramente ao longo do tempo.

Além disso, o entrevistado acredita que deveria haver uma “maior articulação” entre as próprias entidades filantrópicas, de modo que elas pudessem trocar experiências e, assim, buscar a resolução de seus problemas com aqueles que vivem em uma realidade semelhante à delas.

Ainda pensando no aumento de recursos destinados às entidades filantrópicas, uma alternativa seria a busca por recursos em fundos estrangeiros que destinam grandes quantias de dinheiro justamente a esses projetos humanitários. No entanto, essa alternativa esbarraria novamente na falta de qualificação das pessoas que trabalham nessas entidades, já que, para conseguir esses recursos, são exigidos projetos muito bem estruturados para que se possa ter certeza da idoneidade da entidade

que recebe esses recursos. No Brasil ainda são poucas as instituições do terceiro setor que possuem capacidade para elaborar projetos desse porte com o fim de captar recursos estrangeiros. Mais a frente será apresentada uma instituição de caráter social que conseguiu recursos de fundos internacionais.

Quanto às empresas que nada fazem em relação ao trabalho social, o entrevistado discorda quanto à desculpa dessas empresas de que não existem recursos orçados para esse tipo de atividade. Para ele, basta a doação de tempo, o que, não necessariamente onera os cofres da empresa. No entanto, ele considera relevante o fato de poucos incentivos governamentais e desconfiança na administração das entidades filantrópicas para a inação das empresas em trabalhos sociais. Contudo, o entrevistado afirma que se as empresas encarassem tais investimentos de forma estratégica, se isso fizesse parte das diretrizes e cultura da empresa, nenhuma dificuldade seria suficiente para acabar com estes investimentos.

Por fim, o entrevistado acredita que “uma empresa responsável é aquela que amanhã não irá falir”, visto que quando isto ocorre diversos outros atores são afetados: empregados não mais trabalharão, fornecedores não terão para quem vender, consumidores não comprarão produtos daquela empresa e o governo não recolherá impostos. “A empresa é feita para se perpetuar entregando valor”. Mas, no que diz respeito a atuação da empresa no social ele acredita que “se esta questão de doação de recursos para entidade filantrópicas estivesse dissociada do negócio da empresa, não haveria sazonalidade destes investimentos”.

4.1.2 Representante de empresa B

A entrevistada é a coordenadora dos programas de marketing social de uma empresa do ramo alimentício do Distrito Federal. Esta empresa realiza a doação de alimentos à 21 instituições filantrópicas da região.

Primeiramente deve-se ressaltar que, desde o início a entrevistada se posicionou de acordo com a visão de sua empresa, tendo dificuldade de expressar uma opinião mais genérica da realidade.

Assim, ao ser perguntada sobre qual a motivação da empresa para investir recursos em ações sociais, ela afirma que “é uma troca, baseada no sentimento de amor”.

Esse valor foi instituído pelo fundador da empresa, que desde a sua criação buscou destinar parte dos recursos advindos das atividades fins da empresa para a doação às causas sociais. Tal atitude demonstra um caráter emotivo do trabalho social desenvolvido nesta empresa que, ao longo do tempo, passou a ser um valor institucional disseminado por todos os seus colaboradores.

O atual presidente da empresa faz questão de conhecer as instituições e de criar vínculos, conviver, o que gera uma cumplicidade. Assim, o controle das doações se dá de forma mais transparente e eficaz. Portanto, não existe desconfiança com relação à administração dos recursos que foram doados, pois as instituições assistidas são visitadas periodicamente.

Para a entrevistada, o ato da doação de recursos deve partir das empresas que, numa atitude pró-ativa devem buscar as entidades que mais precisam de seus recursos, seja por interesse ou por indicação de outrem. Outro fator relevante é que, ao realizar projetos sociais, a empresa acaba por influenciar outras, que desejando partilhar dos mesmos valores acabam por desenvolver seus próprios projetos.

Uma influência bastante visível nesta empresa é que os valores estabelecidos pelo fundador, e posteriormente institucionalizados, acabam por influenciar também os empregados, que mesmo não sendo obrigados a se envolver com os projetos sociais da empresa, demonstram cada vez mais interesse em participar dessas ações.

Para amenizar as desconfianças com relação a doação dos alimentos são feitas visitas periódicas nas quais se observa a destinação e a forma de armazenamento dos alimentos. A empresa presta assistência também no que tange a informação das melhores maneiras de armazenagem e elaboração dos produtos doados.

Assim, pode-se observar o grande valor que esta empresa dá à parceria realizada com as instituições assistidas, de forma que as doações possam ter uma destinação correta e gerem benefícios para os seus assistidos.

Contrariamente às pesquisas, a empresa realiza suas ações em comunidades distantes à sua localidade, visto que estas são as mais carentes. Assim, a imagem

positiva que ela gera é percebida não só nas comunidades que ela atende, mas por seus consumidores em todo o DF.

A entrevistada acredita que a postura da empresa na qual ela trabalha deveria ser adotada por outras empresas a fim de que mais pessoas pudessem ser ajudadas. Por se tratar de uma política da empresa, a crise financeira não afetou suas atividades no campo social.

“A empresa contrata pessoas com necessidades especiais e jovens aprendizes, isso é uma coisa imposta pelo governo. Já as doações realizadas não são impostas pelo governo, é um posicionamento da empresa adotar a responsabilidade social como sua característica. O governo incentiva pouco essas doações.” Nota-se mais uma vez a postura da empresa em realizar trabalhos sociais independentemente de receber ajuda do governo ou por pressões de outras entidades.

Por fim, a entrevistada acredita que a postura de uma empresa responsável deve ser aquela na qual as atividades sociais sejam reconhecidas como algo que faça a diferença não só para a empresa, mas principalmente para aqueles que são beneficiados por tais ações.

4.2 Entidades de interesse social

4.2.1 Representante de Entidade X

Localizada na asa sul, esta entidade cuida da parte de educação, reabilitação e acompanhamento de crianças com deficiência mental congênita ou adquirida providas da rede pública distrital. Ela não possui sede própria e funciona apenas no período da manhã, em espaço cedido por uma escola da rede pública de Brasília.

A presidente da entidade acredita que o principal motivador de investimento em ações sociais são os programas de responsabilidade social internos das empresas. Apesar disso, ela afirma que não existem doações contínuas de empresas destinadas a sua instituição. Normalmente, a ajuda vem de pessoas físicas. Assim,

ela acredita que as grandes empresas fazem esse tipo de investimento esperando algum tipo de retorno, principalmente no que concerne a divulgação de sua imagem. Acredita também que o ato de doar recursos para obras sociais “geralmente é uma atividade que parte da pessoa, seja por motivos sociais ou religiosos”. Isso mostra que os valores dos dirigentes das empresas também podem influenciar na atuação desta no meio social.

Quando questionada a respeito da desconfiança das empresas com relação a destinação de doações para entidades filantrópicas, ela defende que tal desconfiança deve existir mas que, apesar disso as empresas devem fazer o acompanhamento nas instituições filantrópicas nas quais estão investindo.

Com relação á participação dos funcionários das empresas nas ações sociais, a entrevistada diz ser importante, pois as entidades filantrópicas precisam da ajuda de pessoas capacitadas em suas atividades.

Ressalta-se a importância de mais incentivos fiscais diretos, visto que hoje as empresas só recebem benefícios fiscais se direcionarem suas doações para fundos do governo, que, teoricamente, realiza a distribuição entre as entidades de assistência social.

A entrevistada acredita que “se as empresas trabalhassem não só pelo lucro, mas também pelo social elas teriam mais retorno, pois haveria uma sociedade melhor”.

Por último, num processo de parceria no qual pessoas das empresas participem do dia-a-dia das entidades as verdadeiras dificuldades enfrentadas poderiam ser facilmente identificadas.

4.2.2 Representante de Entidade Y

Esta entidade de elevação de renda familiar surgiu com a idéia de um grupo de amigos recém aposentados do Banco do Brasil, desejavam realizar um trabalho que fizesse algum bem para as pessoas. A idéia do programa não é fazer filantropia pura, doação de recursos, mas sim proporcionar a elevação da renda familiar através de empréstimos de micro-créditos, realização de cursos profissionalizantes, entre outros.

O diretor presidente desta entidade afirmou estar desiludido com a atuação das empresas no que se refere ao engajamento em atividade de responsabilidade social, pois hoje apenas uma empresa contribui de forma contínua para o programa, sem que haja qualquer tipo de contrapartida.

Durante muito tempo o entrevistado percorreu de empresa em empresa pedindo ajuda, tentando angariar mais doadores de recursos. Mas aos poucos foi percebendo a dificuldade de se convencer os empresários da importância deste tipo de ação que sua entidade realiza.

É de se notar a frustração do entrevistado quanto ao engajamento empresarial no que diz respeito às melhorias sociais. Assim, ele propõe que hajam pessoas especializadas neste tipo de trabalho dentro das empresas para que tais ações não fiquem a mercê dos valores dos seus dirigentes.

Um ponto importante para a sobrevivência financeira deste programa de elevação de renda familiar é a realização de convênios com órgãos governamentais que terceirizam a execução e o controle financeiro de determinados projetos para aquelas entidades que já possuem competência para realizá-los.

Uma alternativa para captar recursos de empresas foi o envio de malas diretas para os possíveis doadores. O retorno de tal campanha foi baixíssimo não chegando a 1% o que fez com que abandonasse tal estratégia. Atualmente, o programa conta com cerca de 400 doadores (pessoas físicas e jurídicas) que recebem periodicamente a prestação de contas dos recursos doados.

Com uma boa administração dos recursos o programa consegue parcerias com grandes bancos públicos, além de pleitear esporadicamente recursos em órgãos internacionais.

O entrevistado acredita que uma empresa que realiza verdadeiramente um programa de responsabilidade empresarial é aquela que não espera ninguém bater a sua porta pedindo ajuda. É aquela que, num trabalho pró-ativo, vai buscar quem mais precisa de ajuda e se encaixa no perfil que a empresa pode ajudar. É aquela que não faz ação de responsabilidade social somente para aparecer na mídia, mas que tenha consciência do seu papel como ator social.

4.2.3 Representante de Entidade Z

Trata-se de uma entidade filantrópica que presta assistência médico-educacional para pessoas deficientes auditivas.

“A questão da responsabilidade social não pode e não deve ser confundida com a caridade, a boa vontade”. Percebe-se que para algumas empresas é interessante, até mesmo pelo apelo da mídia, estar voltada para a nova realidade de tentar fazer uma sociedade mais equilibrada, mais igualitária. Não por caridade, o que significaria agir ao bel prazer. As instituições filantrópicas não conseguem manter sua sustentabilidade, porque elas realizam uma política pública, o Estado terceiriza essa execução, uma vez que não tem competência. Ele cria um mecanismo de terceirização e através de instrumentos de convênio repassa um piso que não traduz 10% do que é preciso.

Assim, houve a necessidade das instituições filantrópicas se articularem com a sociedade e procurarem parceiros, o que foi facilitado pelo fato das empresas estarem sedentas em agregarem valores aos seus trabalhos, de atuarem junto à sociedade, aos menos favorecidos, o que também conta pontos para a própria empresa, vez que garante uma certificação de empresa preocupada com essa parcela da sociedade que está a margem. Uniu-se o útil ao agradável, as necessidades das instituições e a certificação das empresas, trata-se de uma via de mão dupla.

Quando perguntada se as empresas esperam alguma coisa em troca ao doarem recursos para as entidades filantrópicas, a entrevistada respondeu que “não existe nenhum tipo de repasse que não implique numa contraprestação”. Geralmente não há repasse em dinheiro, é muito mais em serviços. A prestação de contas ocorre não somente por relatórios, mas também ao Ministério Público. Além disso, ela acredita que quanto mais transparente a entidade filantrópica for maior será a sua credibilidade. “É necessário que as entidades se façam conhecer para que as empresas se apaixonem pelo trabalho desenvolvido nas instituições.”

Quanto aos motivos que levam os empresários a investirem em ações sociais, ela afirma que atender a motivos humanitários é uma meta para determinadas pessoas

que acreditam no ser humano. Acrescenta que poucas pessoas da comunidade ao redor se interessam em conhecer e ajudar nos trabalhos que eles realizam.

Quando questionada sobre os motivos que levam os empresários a nada fazer pelo social, ela afirma que muitos empresários só estão preocupados em obter o lucro, além disso, os incentivos por parte do governo ainda são irrisórios. No entanto, no que diz respeito à falta de confiança na capacidade de gestão e transparência das entidades filantrópicas, diz que depende muito da empresa buscar o lugar certo para investir seus recursos. É neste momento, que se percebe a importância das instituições filantrópicas agirem de forma transparente.

Ao conceituar uma empresa responsável, a entrevistada diz que “o primeiro ponto é que tenha um bom direcionamento de suas demandas, de forma a atender bem seus funcionários e envolver todos desde a pequena a grande empresa na consciência de que vivemos em sociedade. O envolvimento de todos traz uma responsabilidade partilhada. Uma empresa responsável é aquela que consegue transmitir integralmente a necessidade das pessoas se envolverem numa melhora do todo. Nós vamos crescer como seres humanos na medida em que crescermos juntos.”

4.3 Especialistas

4.3.1 Especialista A

Formada em letras e tradução inglês, já atuou em diversos grupos voluntários. Hoje faz parte de um grupo que realiza projetos sociais em diversas entidades filantrópicas.

Quando perguntada a respeito da motivação das empresas em investir no social, ela afirma que para muitas a projeção de suas ações na mídia é o principal motivador. Além disso, ela acredita que tal tipo de ação é uma “tendência do mercado”. Para ela as empresas que buscam este tipo de investimento primeiramente pensam no lucro, mas não descartam a possibilidade de estarem ajudando alguém.

A entrevistada nega que a motivação das empresas se dê por conta dos valores dos donos, já “que muitas vezes são iniciativas individuais” de pessoas que já fazem algum tipo de trabalho para a comunidade onde vivem e acabam buscando na empresa respaldo e apoio para fazer ainda mais ações. A iniciativa não nasce da empresa, nasce de alguém que vislumbra um problema social e, por conta própria, busca resolver. Mas para que isso possa ser mais eficaz ela busca ajuda da empresa. Quando o trabalho é feito em nome de uma empresa se consegue muito mais coisa. Ela afirma que hoje em dia até pode ser que as empresa estejam tomando a iniciativa, mais por conta de estar na moda do que por conta de ajudar de fato, além disso, afirma ainda que as iniciativas partem muitas vezes daqueles que são responsáveis pela área de recursos humanos da empresa.

Segundo a entrevistada, um dos empecilhos para a empresa investir em entidades filantrópicas é a má gestão dos recursos que são doados. Quando se percebe que não existe uma vontade dos dirigentes das instituições filantrópicas ou quando se percebe desvios de recursos, as empresas ficam ressabiadas e acabam procurando outras instituições que tenham uma reputação, já que é o nome da empresa que está associado a essa instituição, caso aconteça algo de errado o nome da empresa também é prejudicado. É importante que a instituição filantrópica desenvolva projetos em parceria com empresas e outras entidades para que não fique sobrevivendo apenas de “esmolinhas” e doações esporádicas, a idéia é que tal instituição se torne sustentável financeiramente.

Sua opinião sobre a desconfiança das empresas em investir em entidades filantrópicas é que isso acontece porque, infelizmente, existem ainda muitas dessas instituições que desviam dinheiro ou atuam pelo interesse de alguém que quer se beneficiar por trás desse trabalho. Assim, aquelas entidades idôneas, que fazem seu trabalho corretamente, prestam conta das doações que recebem e demonstram uma evolução ao longo do tempo acabam “pagando” por essas que praticam atos ilegais. Com isso, a tendência é que o investimento das empresas se concentre naquelas instituições que já possuem uma boa reputação e são conhecidas por toda a sociedade minimizando o risco da empresa de ter o seu nome associado a alguma falcatrua. As conseqüências disso não são boas, pois aquelas outras instituições menores que fazem um bom trabalho, mas que ainda não tem um porte para serem

conhecidas por toda a sociedade acabam tendo dificuldade na hora de tentar captar recursos junto às empresas. No entanto, a entrevistada ressalta que, aquelas instituições que são idôneas, ao longo do tempo vão se destacando pelo seu trabalho sério e comprometido com a causa e cada vez mais vão recebendo mais ajuda, mas, para isso é necessário que se façam projetos consistentes, que despertem credibilidade.

Para minimizar esses problemas é importante que as empresas conheçam de perto a instituição na qual está se investindo algum tipo de recurso, pois assim se pode verificar qual a intenção das pessoas que estão por traz deste trabalho. Além disso, as instituições filantrópicas devem dar visibilidade nos seus trabalhos, sendo transparente com que fazem.

Dentre os principais motivos que levam os empresários a realizarem um trabalho social, ela ressalta que atender a motivos humanitários é o que acontece com maior frequência. Ademais, o trabalho realizado pelas empresas geralmente ocorrem de maneira voluntaria, sem a pressão de outras entidades.

Para a entrevistada, atender a comunidades próximas do local da empresa é um fator bastante relevante para se realizar projetos sociais, tendo em vista que a instalação da empresa em determinada localidade pode gerar uma série de impactos nas comunidades ao redor que podem ser minimizados com a realização de projetos junto à sociedade.

“Mesmo que o objetivo da empresa (ao investir em causas sociais) seja somente o lucro, o resultado dessa ação supera isso. (,,,) Independente do motivo da empresa ela vai ajudar uma comunidade.” Para a entrevistada, as pessoas que se envolvem com esse tipo de projeto são pessoas que gostam desse trabalho. Quem não gosta não vai se envolver, e isso independe da motivação da empresa. Ainda que a empresa faça esse tipo de ação só para se promover, o resultado disso é muito bom, tanto para a comunidade que é atendida por ela, quanto por envolver as pessoas que são realmente interessadas.

Com a ajuda da empresa o funcionário pode desenvolver um trabalho social dentro do seu ambiente de trabalho com o respaldo da organização onde trabalha. A entrevistada ressalta a importância de envolver os funcionários nesse tipo de

trabalho, pois a empresa tem que dar a oportunidade aqueles que gostam disso, e estes farão um bom trabalho. Ainda que dentro de um universo de 100 funcionários 2 se engajem, já é um começo, o importante é a empresa dar a oportunidade. A empresa tem que “ajudar a ajudar”. A entrevistada acredita que é importante a empresa envolver seus funcionários nos trabalhos da instituição que ela ajuda, pois aqueles que têm interesse nesse trabalho poderão fazer os recursos doados pela empresa renderem muito mais.

Ela acredita que antes, o montante de dinheiro que as empresas destinavam para ações sociais era pequeno, pois não “contava tanto ponto” para a empresa quanto conta agora. “A empresa que não tem nenhum trabalho de RSE, está na lista negra.” O consumidor está prestando mais atenção nesse tipo de ação das empresas, ele está mais exigente. A tendência é que os recursos destinados às ações sociais aumentem cada vez mais.

Para a entrevistada o investimento da empresa no social ainda é encarado como um “extra” visto que, com a crise financeira muitos empresários deixaram fazer suas doações.

Ao falar a respeito da otimização dos recursos investidos nas entidades filantrópicas ela afirma que quando se estabelece uma aliança, um vínculo entre a empresa e a instituição filantrópica, há a possibilidade de se desenvolver projetos sólidos e que gerem benefícios significativos para a entidade assistida, pois, ao acompanhar de perto o dia-dia da instituição podem-se identificar quais são as reais necessidades. Além do mais, as pessoas envolvidas com a tarefa conseguem fazer um trabalho contínuo, sendo mais produtivo para ambas as partes.

Quanto aos motivos alegados pelas empresas para não realizarem qualquer tipo de atividade social, a entrevistada acredita serem todos desculpas, tendo em vista que a empresa não precisa necessariamente desembolsar dinheiro de seus cofres para realizar um trabalho social. Ela pode incentivar o trabalho voluntário entre os seus funcionários, por exemplo. Já com relação à desconfiança na gestão de recursos pela administração das entidades filantrópicas, a entrevistada aponta que isso seria resolvido caso as empresas acompanhassem de perto o local onde aplicam seu dinheiro.

Por fim, para a entrevistada, uma empresa responsável é aquela que, não somente desenvolve programas e projetos de responsabilidade social, mas também se preocupa com seus funcionários e busca oferecer um ambiente de trabalho o mais saudável possível para seus empregados. “A empresa verdadeiramente responsável é aquela que tem a preocupação com o bem-estar dos **outros**.” Tal preocupação engloba inclusive com a preocupação ambiental.

4.3.2 Especialista B

O entrevistado é formado em Sociologia, Ciência Política e Administração. Atualmente, atua como assessor político, professor e pesquisador.

Segundo o especialista, são inúmeros os motivos que levam uma empresa a investir seu dinheiro numa entidade filantrópica, “desde a vontade do dirigente em fazer um trabalho social”, que seria a filantropia pura, até a “renúncia fiscal”, que atualmente é o maior motivador dessas ações.

Existem muitas vantagens para as empresas investirem em responsabilidade social, desde ações de marketing institucional até o aprofundamento de seus relacionamentos com diversas comunidades e clientela. A participação em ações não está necessariamente ligada ao negócio desenvolvido pela empresa, isso possibilita a conexão com outras empresas, o que pode ser um facilitador de negócios futuros.

Para o entrevistado, essas vantagens só ocorrerão se tais ações sociais da empresa forem trabalhadas profissionalmente. Como resultado de tal visão profissional, torna-se cada vez mais comum a figura do funcionário responsável unicamente por essa área da empresa, institucionalizando esse trabalho, inclusive garantindo que recursos sejam previstos no orçamento geral da empresa para esse fim.

Uma alternativa á captação de recurso encontra-se nos fundos internacionais, mas para que isso ocorra, as entidades filantrópicas devem saber formatar projetos bem estruturados, tendo em vista que normalmente a negociação para se conseguir esses recursos é bastante longa. O especialista afirma que “o ritmo do terceiro setor é um ritmo ainda muito lento em relação às demandas da sociedade, mas ele funciona!”

Algumas empresas esperam das entidades nas quais aplicam seus recursos algum tipo de contrapartida. O que essas instituições podem oferecer às empresas diz respeito às próprias competências e capacitações intrínsecas as atividades de filantropia. Tais competências podem ser utilizadas pelas empresas como forma de terceirizar certos serviços, assim como o governo já faz a algum tempo.

“O maior problema desse setor de responsabilidade social no Brasil é que a maioria das instituições filantrópicas não são capacitadas, têm muita boa vontade de militância, muito voluntariado, mas isso não resolve. (...) Quanto mais capazes forem, do ponto de vista da elaboração, da execução, da gestão de projetos, mais capacidade terão de conseguir parcerias.”

Outro problema é a intromissão da empresa financiadora nas questões internas da entidade filantrópica. Muitas vezes, por ser quem possui o dinheiro, a empresa supervisiona de tal forma as atividades da entidade na qual está investindo que acaba por se intrometer na execução de suas atividades, o que, ao longo do tempo se torna insustentável, pois a entidade fica sujeita à cultura da empresa, que “normalmente tem uma visão muito restrita do que é o trabalho social”.

O especialista acredita que a iniciativa social da empresa está ligada intimamente aos valores pessoais do dono ou daqueles que a controlam.

O motivo de atender aos pedidos de outras entidades é consequência natural de se atuar no mercado. As empresas atuam em uma cadeia, na qual umas dependem das outras, e se uma “empresa negar um pedido de outra, no futuro ela poderá ter seus pedidos negados”. Isso ocorre não só no campo comercial, mas também no que se refere à atuação da empresa no social. Se uma grande empresa adota programas de responsabilidade social e exige de seus fornecedores que cumpram algum tipo de meta social também, estas estarão forçadas a buscar cumprir tais exigências, ou correm o risco de perder um grande cliente.

“Atender a comunidades próximas do local da empresa é uma forma muito inteligente de aumentar a penetração da imagem da empresa, de disseminar valores da empresa naquela comunidade do entorno.” Muitas vezes é uma forma de diminuir uma imagem negativa da empresa, fruto dos impactos que a sua atividade pode gerar nas comunidades próximas. Além disso, é uma forma de “preservar o seu

próprio patrimônio”, pois, ao estreitar os laços com as lideranças comunitárias, a empresa passa a ser vista como parte integrante da comunidade e as pessoas se sentem quase que “co-proprietárias da empresa”.

O especialista afirma ter percebido que a crise econômica afetou o investimento empresarial nos programas sociais. Isso ocorre por conta da forma como o empresariado brasileiro ainda encara este tipo de ação. Quando uma empresa diz que faltam recursos para atividades sociais ela admite que isto não é sua prioridade.

Para se aumentar o volume de recursos destinados a iniciativas sociais das empresas é necessário que se mude da perspectiva assistencialista para a perspectiva estratégica de tais ações. “As empresas, do ponto de vista capitalista, só investirão dinheiro se tiver retorno”, assim “o mercado do terceiro setor precisa gerar mais riqueza” e, para isso, “ele tem que ter pessoas mais competentes, tem que fazer a economia do terceiro setor funcionar como fator gerador de riqueza, e não como consumidor de dinheiro que é doado.” A estratégia que o governo usa, para incentivar o aumento de recursos destinados pelas empresas para a assistência social “é a renúncia fiscal, e diminuindo o número de impostos você não enriquece, você só direciona para outras ações. Sistemicamente fica no mesmo.”

“Do ponto de vista da responsabilidade social, uma empresa responsável seria aquela que tivesse a capacidade de fazer uma ação social. Por definição própria, ela vai escolher qual o setor que ela quer atuar e que tipo de atividade ela vai desenvolver, e conseguir se manter, conseguir fazer aquilo acontecer durante um período de tempo, e que disso se produza um resultado.” No Brasil, isso ainda é muito incipiente. As empresas só serão responsáveis a medida que os consumidores se tornarem responsáveis e cobrarem da empresa uma ação responsável. De outra forma isso ocorrerá pelos valores humanitários, o que depende muito dos valores individuais de cada dirigente de empresa.

Por fim, destaca-se que a idéia da responsabilidade social está muito ligada á de sustentabilidade que “prevê que uma ação no presente garanta a vida das gerações futuras”. No entanto, o especialista não acredita que isso se tornará realidade, pois, de acordo com ele, o nosso comportamento de hoje só está piorando as condições vindouras. Para não ser tão pessimista, ressalta a mudança em determinadas

legislações que já prevêem multas e sanções para aquelas empresas que desrespeitarem certas normas de proteção ambiental e social. Mas mesmo assim essa mudança ainda é muito lenta.

4.4 Análise das entrevistas

A partir da análise da dualidade entre captação/doação de recursos, questões ligadas tanto à atuação das empresas quanto à atuação das entidades filantrópicas se mostraram relevantes para a otimização da aplicação desses recursos.

Entre os fatores relevantes, destacados nas entrevistas, no que diz respeito à doação de recursos pelas empresas para instituições filantrópicas estão:

- a) visão estratégica do investimento social: cada dia mais se torna importante para a empresa a adoção de valores e diretrizes estratégicas voltadas para uma consciência social, tendo em vista o crescente nível de conscientização dos consumidores e o aumento da cobrança da sociedade por uma atitude menos degradante da empresa;
- b) formação de parcerias com as instituições filantrópicas: para realizar suas ações de responsabilidade social, as empresas devem aproveitar o *know-how* que as instituições filantrópicas tem no quesito assistencial, assim podem realizar um trabalho com muito mais valor;
- c) acompanhamento da gestão dos recursos: um dos principais fatores apontados pelas empresas para não investirem seus recursos em entidades filantrópicas é a falta de confiança na capacidade de gestão dos dirigentes dessas entidades, assim, torna-se vital para o sucesso do investimento social o acompanhamento por parte da empresa da gestão desses recursos;
- d) a doação de conhecimento gera mais valor que a doação financeira: as empresas possuem um grande capital intelectual agregado, devido principalmente aos seus processos de recrutamento e seleção e pela crescente necessidade de especialização dos trabalhadores. Já nas instituições filantrópicas os trabalhadores

têm muita força de vontade por acreditar num ideal, mas não possuem conhecimento sobre questões simples de gestão. Assim, tarefas como o controle da gestão de materiais, tornam-se pontos de ineficiência no dia-dia dessas instituições. O capital intelectual das empresas aliado à força de vontade dos trabalhadores das instituições filantrópicas pode gerar um grande benefício para ambas as instituições, pois, a doação de capital intelectual não gera saída de recursos financeiros da empresa, mas proporciona um ganho imensurável para as instituições filantrópicas.

e) busca por entidades idôneas: com o intuito de minimizar possíveis perdas advindas principalmente da associação da imagem da empresa com ações que escondam atividades de caráter ilegal, é importante que se busque instituições filantrópicas idôneas, que tenham algum tipo de credibilidade, pelo menos perante a comunidade.

f) utilização dessas ações para aumentar o seu valor perante a sociedade: a idéia de empresa cidadã possui grande aceitação perante a sociedade. Apesar disso ainda não ser fundamental na escolha entre o produto de uma ou outra empresa, faz-se necessário construir uma percepção positiva de sua marca no mercado, e essa boa imagem passa pelo seu compromisso perante a sociedade e o meio ambiente;

g) incentivo da atuação de funcionários em ações de caráter social: no ambiente do trabalho social os empregados da empresa podem desenvolver conhecimentos e competências importantes principalmente no que se refere ao trabalho em equipe, que dificilmente adquiririam dentro dos escritórios.

Durante todas as entrevistas, fatores como valores dos dirigentes das empresas e incentivos governamentais também se mostraram importantes para que as empresas adotem uma postura de doadora de recursos. No entanto, esses são fatores que não são controláveis do ponto de vista da atuação da empresa. Assim, é desejável que os dirigentes de empresas possuam valores humanitários, e que o governo possibilite maiores incentivos àqueles que doam seus recursos.

No que se refere à atuação da entidade filantrópica como captadora de recursos, os principais pontos a serem destacados são:

- a) profissionalização de seus trabalhadores: não basta boa vontade, é necessário aperfeiçoamento contínuo e busca por uma gestão eficaz, tendo em vista que nesse setor os recursos são ainda mais escassos que o normal;
- b) visibilidade e transparência de sua gestão: para se dar credibilidade ao trabalho que se realiza na instituição é importante que se tenha um controle muito bem feito das origens dos recursos recebidos e da aplicação dos mesmos, pois só assim outras empresas (ou mesmo pessoas físicas) terão confiança de aplicar seus recursos na instituição;
- c) realização de convênios com o governo: mesmo não sendo o foco deste trabalho, os convênios com órgãos do governo se mostram uma fonte importante de recursos. No entanto, para se conseguir esse tipo de recurso é necessária também a elaboração de projetos que passam por um processo de seleção. O que foi observado durante as pesquisas é que a maioria das instituições filantrópicas não tem o preparo nem para elaborar, nem para gerir estes projetos;
- d) reconhecimento do trabalho social como gerador de riquezas (ainda que intangíveis): é importante que os trabalhadores desse setor enxerguem e demonstrem seu trabalho como gerador de riqueza para a sociedade, ainda que tal riqueza seja medida pelo bem-estar gerado às pessoas assistidas.
- e) diversificação da captação de recursos: assim como em uma empresa, é necessário que as instituições filantrópicas busquem diversificar as suas fontes de recursos, para que não fiquem dependentes de determinado doador, e na ausência de alguns, outros possam suprir essa carência de recursos. Além disso, é importante que os recursos para a manutenção das atividades da instituição não venham unicamente de doação, mas também de eventos e atividades que a própria entidade filantrópica pode desenvolver;
- f) uso do marketing de relacionamento e da promoção/comunicação como ferramentas de captação de recursos: o bom relacionamento, principalmente dos dirigentes da entidade filantrópica, com outros atores sociais é muito importante, pois assim se criam vínculos que podem se transformar em parcerias ao longo do tempo. Além disso, a divulgação das atividades realizadas é de extrema importância para dar credibilidade ao trabalho.

Esses fatores visam estabelecer uma condição de sustentabilidade financeira da entidade filantrópica, de modo que ela não necessite ficar pedindo recursos, mas sim, que ela mesma possa gerar seu caixa, e as doações vindouras se tornem apenas um acréscimo nas suas “receitas”, mas que num momento de escassez não falte o básico para a continuação de suas atividades.

Assim, pode-se perceber que a responsabilidade social empresarial pode contar com as atividades das entidades filantrópicas para desenvolver seus projetos. Mas, para que haja êxito é importante que ambas as partes busquem realizar o melhor de suas capacidades e, assim, haverá benefícios para todos.

4.5 Estudo de caso

Como descrito na seção Métodos desta pesquisa, o objetivo que norteou todas essas ações desta pesquisa foi a elaboração de um estudo de caso baseado em visita realizada no asilo Samaritanos em Águas Lindas, Goiás. Nessa visita a realidade encontrada foi confrontada com os pontos críticos destacados na seção 4.4. Assim, chegou-se ao resultado a seguir:

O asilo Samaritanos possui, hoje, uma estrutura que abriga confortavelmente 12 idosos. Mas nem sempre essa foi a realidade. No momento em que foi encontrado pela atual administração ele era apenas um casebre de 3 cômodos nos quais viviam, além dos idosos, a dona da casa e seu marido. Logo, os atuais administradores que à época eram apenas voluntários resolveram “botar a mão na massa” e ajudar a dona do asilo a melhorar a condição de vida dos velhinhos que ela assistia. Assim, por meio de uma parceria com uma instituição de ensino superior eles angariavam cada vez mais recursos (dinheiro, material de construção, móveis, roupas, mão de obra). Vale ressaltar que essa parceria ocorria, e ainda ocorre, por conta de um curso de extensão realizado por esta instituição de ensino superior, que tem como “trabalho final” a realização de visitas a instituições filantrópicas. Logo, podemos notar que os pontos profissionalização de seus trabalhadores e diversificação da captação de recursos são fortemente observados pelo asilo.

Inesperadamente a dona do asilo veio a falecer, por conta de um câncer avassalador. Assim, aqueles voluntários que estavam mais engajados na ajuda ao asilo se juntaram e formaram a primeira diretoria da instituição. Com isso, elaboraram o estatuto do asilo no qual prescreveram todas as atividades legais no que diz respeito à atuação da direção que estiver à frente das atividades. Estabeleceram também um período máximo de permanência da diretoria, de modo que ao término do mandato sejam realizadas eleições para uma nova diretoria. Com isso, as atividades do asilo passaram a contemplar mais um dos pontos críticos levantados nessa pesquisa que é a visibilidade e transparência na gestão. Uma gestão responsável e compromissada com a verdade deve se apoiar em bases legais que direcione e regulamente o seu trabalho.

Além disso, a diretoria, por ser formada por pessoas da classe média de Brasília, possui muitos contatos, principalmente advindos do curso de extensão da instituição de ensino superior referida, o que gera um contínuo crescimento da divulgação dos trabalhos realizados no asilo. Com isso, a questão do uso do *marketing* de relacionamento e da promoção/ comunicação como ferramentas de captação de recursos se torna presente no dia-dia da instituição.

Assim, com um bom marketing de relacionamentos aliado com a transparência e a credibilidade de suas atividades, hoje o asilo Samaritanos recebe doações de uma série de pessoas e empresas que acreditam na sua atividade. Mesmo assim, a direção do asilo não se dá por satisfeita enquanto não conseguir fazer com que suas atividades aconteçam de forma sustentável, que não haja mais preocupação em bater à porta de empresários para pedir recursos. Em vistas disso, realiza sempre bazares com alguns artigos que são doados, mas que não servem para as atividades do dia-dia do asilo. Ademais, já na constituição de seu estatuto, a administração estabeleceu que a missão do asilo seria atender de forma digna e humana até 20 idosos. Esse fator é muito importante para que haja comprometimento de qualquer administração em realizar um trabalho de qualidade com os idosos assistidos, mostrando que a questão do trabalho social como gerador de riquezas é amplamente difundido entre os que estão à frente da instituição.

Por fim, vale ressaltar que um fator que dificulta um maior desenvolvimento dos projetos idealizados para o asilo Samaritanos é a sua localização. Por estar situado

em uma cidade do entorno, uma das cidades mais violentas e corruptas do Brasil, o asilo não consegue estabelecer qualquer tipo de convênio com o governo. Isso tem impacto direto nos benefícios que recebe. Apesar de possuir uma direção com capacidade de desenvolver e gerir bons projetos, os recursos governamentais não fazem parte da receita dessa instituição. Este foi o único ponto crítico que não foi observado na realidade do asilo.

Em vista do exposto, fica claro que é possível se realizar um trabalho social de forma profissional, eficiente, com parcerias que geram benefícios para todos os envolvidos e, principalmente, que proporcione uma melhoria na qualidade de vida da sociedade. Neste contexto, as empresas possuem um papel fundamental, no qual participam como geradores de benefícios sociais doando dinheiro, materiais, recursos humanos e primordialmente conhecimento.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Assim, conclui-se esta pesquisa mostrando o quão importante é a aliança entre empresas e entidades filantrópicas e ressaltando que estudos nessa área ainda são bastante incipientes necessitando de mais pesquisadores que se encorajem em entrar por esses campos onde a esperança e a insegurança andam lado a lado.

Um dos pontos importantes a serem pesquisados é a mensuração dos benefícios gerados por ações de responsabilidade social, tendo em vista que empresários que ainda não adotaram esse tipo de ação poderiam ser convencidos com dados quantitativos. Além disso, tais pesquisas seriam de grande relevância para se medir objetivamente a melhoria do nível de vida da população que se beneficia desse tipo de ação.

Por se tratar de parcerias que geram benefícios sociais é necessário que se tenha uma visão voltada ao longo prazo, pois, como já se sabe, uma melhoria na condição de vida momentânea se não for trabalhada de forma sustentável, tende a voltar a estaca zero, perdendo-se todo um trabalho que demandou esforços de várias pessoas.

Então, fica o desafio aos pesquisadores vindouros para que se arrisquem em pesquisar e propor projetos e idéias para que se possa dar vida ao setor da assistência social e que se possa fortalecer o papel da empresa como “atriz” social, que tem consequência e age sabendo que todas as suas ações geram impactos para os outros atores da sociedade. E que a empresa passe a buscar causar apenas impactos positivos na sociedade da qual faz parte.

REFERÊNCIAS

BÁEZ-GIMENEZ, M. S. **Alianças entre organizações não governamentais e doadores empresariais: casos do Paraguai**. 2007. 97f. Dissertação (Mestrado em Administração)- Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007. Disponível em: <http://www.dominiopublico.gov.br/pesquisa/DetalheObraForm.do?select_action=&co_obra=59962> Acessado em : 2 de setembro de 2009.

TOIGO, R. D. **O processo gerencial de uma entidade filantrópica – um estudo de caso**. 2001. 123f. Dissertação (Mestrado em Administração)- Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Caxias do Sul, 2001. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/>> Acessado em: 26 de agosto de 2009.

LIMA, E. O. **Associação do balanço social e o marketing social: implicações na comunicação da organização não governamental**. 2002. 130f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis)- Universidade de Brasília, Brasília, 2002.

VEIGA-NETO, A. R.; PANHOSSI, K. R.; GODOY, A. F. M. Responsabilidade social em empresas privadas e sua relação com o terceiro setor. **REAd**. Edição 39, vol. 10, No. 3, mai-jun, 2004. Disponível em: <http://www.read.ea.ufrgs.br/edicoes/resumo.php?cod_artigo=68&cod_edicao=15> Acessado em: 10 de setembro de 2009.

YIN, R. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Tradução de Daniel Grassi. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

PAES, J. E. S. **Fundações e entidades de interesse social: aspectos jurídicos, administrativos, contábeis e tributários**. 5.ed. Brasília: Brasília Jurídica, 2005.

FROES, C.; MELO NETO, F. P. **Responsabilidade social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

CAMPOS, L. M. S.; SILVEIRA R. B.; MARCON R. Elementos do *marketing* na captação de recursos do terceiro setor. **RAM – Revista de Administração Mackenzie**. Vol. 8, n. 3, 2007, p. 104-127. Disponível em: Acessado em:

IPEA. **A iniciativa privada e o espírito público: a evolução da ação social das empresas privadas no Brasil**. Brasília, 2006. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br/asocial/>> Acessado em: 23 de abril de 2008.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

ASHLEY, P. A. (Coord.). **Ética e responsabilidade social nos negócios**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

APÊNDICES

Apêndice A – Roteiro de entrevista semi-estruturado

- Quais são os fatores que motivam a empresa a investir em uma entidade filantrópica?
- O que a empresa espera da entidade filantrópica? (ações da ONG; contrapartida de MKT) Que tipo de benefícios a empresa pode ter ao investir na entidade filantrópica?
- O que uma entidade filantrópica deve fazer para que empresas queiram doar recursos pra ela?
- Pesquisas indicam que as três principais motivações para a empresa investirem no social são: 1)atender a motivos humanitários; 2)atender aos pedidos de outras entidades; 3)atender a comunidades próximas o local da empresa. Comente sobre esses três pontos. Você acredita que esses realmente sejam os principais motivos que levam as empresas a investirem no social? Que outros fatores seriam relevantes para a empresa direcionar parte dos seus recursos para o social?
- As mesmas pesquisas mostram que existe certa desconfiança das empresas em investir em entidades filantrópicas. Em sua opinião, quais são os motivos para essa desconfiança? O que poderia ser feito para minimizar isso?
- A maioria das empresas prefere realizar apenas doações financeiras ou de materiais para as entidades filantrópicas, considerando este o seu investimento no social. Você acredita ser importante a participação ativa dos funcionários nessas ações?
- Pesquisas revelam que o montante de dinheiro movimentado por ações de empresas no social chegou a 4,7 bilhões de reais. No entanto, esse valor representava apenas 0,27% do PIB daquele ano. O que pode ser feito para que esse montante aumente?
- O quanto a sra. acha que a crise econômica afetou os investimentos sociais das empresas?
- Foi identificada a crescente aliança entre empresas e outras entidades (comunitárias, filantrópicas ou religiosas) para a realização de ações sociais. Cerca

de 57% das empresas que realizam algum tipo de aliança a fazem com organizações sem fins lucrativos. Qual é a importância desse tipo de aliança para a empresa/entidade filantrópica?

- As principais dificuldades para investir no social, apresentadas pelas empresas foram: 1)falta de recursos na empresa para atividades sociais; 2)poucos incentivos por parte do governo; 3)falta de confiança na capacidade de gestão e na transparência das organizações. Comente. Que outras dificuldades a sra. pode apontar?

- Em sua opinião, o que significa ser uma empresa responsável? Qual deve ser o papel da empresa na geração de benefícios sociais para a comunidade?

- Mais algum comentário a respeito do assunto?