

Guia para Organizações da Sociedade Civil

O que saber para
atuar em uma OSC

Autora: Daniela Balbina de Souza Crespo Marra

Revisão: Renato Dolabella Melo

Organizadores: Eder Sá Alves Campos, Uyara de Salles
Gomide, Luiza Ribeiro Fagundes e Nathalia Villela de
Castilho

Sumário

CAPÍTULO 1	
Introdução ao Terceiro Setor	4
CAPÍTULO 2	
Desafios das Organizações da Sociedade Civil (OSCs).....	8
CAPÍTULO 3	
Captar versus Mobilizar	13
CAPÍTULO 4	
Entendendo as Atividades e os Recursos.....	17
CAPÍTULO 5	
Fontes de Mobilização de Recursos Financeiro.....	22
CAPÍTULO 6	
Elaboração de Projetos Sociais.....	25
Reflexões Finais.....	28
Referências e Fontes de Consultas.....	30

CAPÍTULO 1

Introdução ao Terceiro Setor



Distinção entre setores: Primeiro Setor (Estado), Segundo Setor (Mercado) e Terceiro Setor (Sociedade Civil)

A sociedade atual encontra-se estruturada a partir de três grandes setores, que são:

Estado ou Governo (primeiro setor)	atua na esfera pública.
Mercado (segundo setor)	atua na esfera privada.
Terceiro Setor	composto por organizações da Sociedade Civil que atuam sem finalidade principal de lucro, com atuações de interesse público e privado.

Podemos observar que o Estado atua na esfera pública, o Mercado na esfera privada, e o Terceiro Setor vem atuando na esfera pública não estatal. Cabe ressaltar que esses três setores, na realidade, são profundamente interligados e interdependentes, o que compõe a realidade social em constante processo de mudança acelerada em um mundo contemporâneo marcado pela instabilidade, complexidade e incerteza.

A sociedade civil é a que está compreendida fora do aparato estatal, embora esteja se mantendo com uma relação indissociável do Estado à medida que ela o incentiva a instituir leis e o mantém. Assim, a questão da cidadania nos remete ao conceito da sociedade civil, pois implica que a sociedade seja constituída de cidadãos que têm direitos e deveres, o que se torna uma das finalidades mais percebidas nas entidades do Terceiro Setor: a defesa de direitos.

Relevante destacar que, em nível de atuação, a principal característica dessas instituições é de que não são constituídas como de caráter público, porém desenvolvem um trabalho de interesse social ou público, atuando muitas vezes de forma complementar ao Estado, como é o caso da Assistência Social, Educação e da Saúde.

Definição de Entidades sem Fins Lucrativos e o Superávit

De acordo com a Lei nº 9.532/97 (Art. 12, § 3º), considera-se entidade sem fins lucrativos a que não apresente **SUPERÁVIT** em suas contas ou, caso o apresente em determinado exercício, destine referido resultado, integralmente, à manutenção e ao desenvolvimento dos seus objetivos sociais.



Portanto, entidade sem finalidade de lucros é aquela que não possui como objetivo a obtenção de resultado financeiro para fins de distribuição entre seus integrantes (associados, fundadores, conselheiros ou dirigentes) ou colaboradores (empregados, prestadores de serviços ou voluntários). A diferença entre receitas e despesas não é apurada como **LUCRO**. Neste caso, o superávit (e não lucro), quando obtido, deve obrigatoriamente ser aplicado nos fins previstos nos estatutos sociais.

É importante ressaltar que a sustentabilidade financeira das entidades sem fins lucrativos pode ser assegurada pela obtenção de superávits. A inexistência de obrigação de distribuir “lucro” entre seus integrantes não deve ser confundida com a impossibilidade de gerar resultados financeiros positivos. Pelo contrário, alcançar superávit é um caminho essencial para garantir a continuidade e o fortalecimento das atividades sociais da organização.

Características das Organizações do Terceiro Setor

As entidades sem fins lucrativos do Terceiro Setor constituem-se usualmente sob a forma de associações ou fundações. Elas são caracterizadas por:



Privadas: não integrantes do poder público.



Sem fins lucrativos: configuram organizações que não distribuem eventuais excedentes entre seus membros e que não possuem como razão primeira de existência a geração de lucros.



Institucionalizadas: legalmente constituídas.



Autoadministradas: capazes de gerenciar suas próprias atividades.



Voluntárias: podem ser constituídas livremente por ato de vontade de qualquer pessoa.

* Constituídas por cidadãos ligados à organização por razões filosóficas.

* Utilizadas para cumprimento dos objetivos sociais a que a entidade se propôs.

* Criadas para o alcance de interesses e objetivos sociais comuns e propósitos públicos, ou seja, seus propósitos devem ser destinados à coletividade ou ao povo.

Comparação entre Entidades do Terceiro Setor e Outros Tipos de Organizações

Agora, você deve estar se perguntando: qual a diferença entre as sociedades do mercado, do Segundo Setor e as entidades do Terceiro Setor? Bem, as sociedades são como um restaurante, buscando lucro. Já as entidades do Terceiro Setor são como uma cozinha comunitária, buscando atender a necessidades sociais. Ambas podem cozinhar, mas seus objetivos são bem diferentes.



Assim, ao comparar as entidades com os outros tipos de organizações, são consideradas como características mais particulares do Terceiro Setor o fato de serem:

- Constituídas por cidadãos ligados à organização por razões filosóficas e emocionais.
- Utilizadas para cumprimento dos objetivos sociais a que a entidade se propôs.
- Criadas para o alcance de interesses e objetivos sociais comuns, e propósitos públicos, ou seja, seus propósitos devem ser destinados à coletividade ou ao povo.

As receitas das organizações do Terceiro Setor são normalmente advindas de doações, parcerias e acordos com o poder público, leis de incentivo fiscal, prestações de serviços, e são revertidas para a própria entidade, especificamente para custeio das atividades sociais.



CAPÍTULO 2

Desafios das Organizações da Sociedade Civil (OSCs)



Como são comumente conhecidas

As Organizações da Sociedade Civil (OSCs) enfrentam diversos desafios relacionados ao marco regulatório, especialmente com base na Lei nº 13.019/2014. A complexidade e a burocracia dos processos de regulamentação e certificação dificultam a captação de recursos e a transparência nas operações. Essas normas exigem que as OSCs demonstrem capacidade de gestão e prestação de contas, o que pode ser um obstáculo para organizações menores ou com recursos limitados.

OSCs são um termo mais abrangente que inclui ONGs, associações, fundações e outras entidades filantrópicas.

Adicionalmente, há uma diferença importante entre ONGs e OSCs. Embora frequentemente usadas como sinônimos, OSCs são um termo mais abrangente, que inclui ONGs, associações, fundações e outras entidades que atuam na área social. A falta de clareza sobre essas definições pode gerar confusão e impactar negativamente a comunicação e a legitimidade dessas organizações junto à sociedade.

Isso pode resultar em desconfiança e desvalorização do trabalho realizado. Para fortalecer sua legitimidade, é essencial que as OSCs invistam em governança, transparência, prestação de contas e comunicação eficaz sobre seus impactos sociais.

A adoção a esses pontos possibilitarão que a OSC voe longe e alcance todos os universos possíveis, surpreendendo a Sociedade como as naves espaciais tem feito recentemente.

Modalidades de constituição e suas especificidades jurídicas

Quando falamos disso, estamos nos referindo às diferentes categorias de entidades que existem sob o respaldo do direito. No contexto do Terceiro Setor, de acordo com a legislação brasileira, há uma distinção entre cinco tipos de entidades sem fins lucrativos: **Associações, Fundações, Organizações Religiosas, Sindicatos e Partidos Políticos**. No entanto, apenas aquelas que realizam atividades sociais são reconhecidas como integrantes do Terceiro Setor.



As **associações** são definidas pelo Código Civil como a união de pessoas que se organizam para fins **não econômicos**. Qualquer receita gerada por suas atividades deve ser aplicada exclusivamente aos seus objetivos estatutários. **Fundações** são criadas por meio de uma dotação especial de bens, estabelecida por escritura pública ou testamento.

A principal diferença entre associações e fundações reside na origem e no propósito.

Associações	Fundações
São criadas a partir da vontade coletiva de seus membros.	São criadas a partir de um patrimônio instituído por seus fundadores, por meio de escritura pública ou testamento.
Não têm exigência de patrimônio inicial para sua constituição, e suas rendas devem ser revertidas para o funcionamento ou atividades da associação, sem distribuição de lucros.	Esse patrimônio inicial deve ser mantido e atualizado monetariamente, sendo seus rendimentos utilizados nas atividades da fundação

O Estatuto Social é essencial para manter a organização estruturada. Ele contém elementos vitais, como nome, objetivos e sede da organização, regras de admissão e exclusão, direitos e deveres dos membros, recursos financeiros e órgãos deliberativos responsáveis pelas decisões cruciais.

Boa Governança é essencial

O Terceiro Setor desempenha um papel fundamental na sociedade, preenchendo lacunas deixadas pelo Estado e pelo mercado. As entidades que o compõem, embora diversas em suas formas e objetivos, compartilham a característica comum de buscar o bem-estar social sem a intenção de distribuir lucros entre seus membros. É um setor que reflete a capacidade de organização da sociedade civil em prol de causas coletivas, fortalecendo a democracia e promovendo o desenvolvimento sustentável.

A governança das Organizações da Sociedade Civil (OSCs) é essencial para garantir transparência, eficiência e credibilidade. O Estatuto Social é o ponto de partida para essa governança, assegurando que a organização atenda aos requisitos legais dispostos pelo Código Civil. Esse documento deve incluir denominação, fins, sede, requisitos para admissão e exclusão de integrantes,

A governança das Organizações da Sociedade Civil (OSCs) é essencial para garantir transparência, eficiência e credibilidade. as OSCs devem ter objetivos claros voltados à promoção de atividades e finalidades de relevância pública e social.

direitos e deveres dos associados, fontes de recursos, modo de constituição e funcionamento dos órgãos deliberativos, além das condições para alterações estatutárias e dissolução.

Além das exigências legais, é vital incluir normas internas que regulem a convivência e o funcionamento da entidade, como prazo de duração que pode ser indeterminado, endereço da sede, atuação em outras unidades da federação, representação judicial e extrajudicial, responsabilidade dos membros, remuneração, funcionamento

dos órgãos deliberativos, destituição dos administradores e condições para a extinção da entidade. Essas normas ajudam a estruturar a organização de maneira coesa e funcional.

Nesse contexto, o papel do conselho nas OSCs destaca-se como elemento estratégico para uma governança efetiva. Um conselho bem estruturado e engajado é essencial para garantir a conformidade legal e estatutária, apoiar o planejamento estratégico e monitorar indicadores de desempenho. Sua atuação proativa na diversificação de fontes de receita, na gestão ética de recursos e na promoção de boas práticas fortalece a credibilidade da organização e seu impacto social.

A efetividade do conselho vai além da fiscalização; ela está diretamente ligada à capacidade de contribuir para decisões informadas, alinhar as ações aos objetivos institucionais e engajar-se ativamente no fortalecimento da sustentabilidade financeira e operacional da organização. Dessa forma, o conselho desempenha um papel indispensável na consolidação da governança e no sucesso das OSCs.

Segundo o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (Lei nº 13.019/14), as OSCs devem ter objetivos claros voltados à promoção de atividades e finalidades de relevância pública e social. Em caso de dissolução, o patrimônio líquido deve ser transferido para outra entidade de igual natureza. Além disso, a escrituração deve seguir os princípios fundamentais de contabilidade e as Normas Brasileiras de Contabilidade, assegurando uma gestão transparente e responsável.

O Universo do Terceiro Setor é especial

Cada nave é única e as organizações também devem ser para explorar adequadamente esse universo. Assim sua estrutura administrativa deve refletir isso. Algumas são como grandes estações espaciais, outras como ágeis naves exploradoras. O importante é que cada função e atividade esteja claramente definida, para que todos saibam o que fazer e quando fazer.

Prontos para a Decolagem?

Com nosso Estatuto Social em mãos, estaremos prontos para decolar e explorar com mais profundidade o universo do Terceiro Setor. Vamos fazer uma parada técnica para verificar juridicamente quais requisitos básicos são dispostos pelo Código Civil, o que esse documento precisa conter sob o risco de ser considerado nulo:

- A denominação, os fins e a sede da instituição.
- Os requisitos para a admissão, demissão e exclusão dos integrantes no caso de associações.
- Os direitos e deveres dos associados no caso de associações.
- As fontes de recursos para sua manutenção.
- O modo de constituição e de funcionamento dos órgãos deliberativos.
- As condições para a alteração das disposições estatutárias e para a dissolução.
- A forma de gestão administrativa e de aprovação das respectivas contas.



CAPÍTULO 3

Captar *versus* Mobilizar



Competição por recursos na sociedade brasileira

A mobilização de recursos é um dos maiores desafios enfrentados pelas Organizações da Sociedade Civil (OSCs) no Brasil devido à escassez de recursos disponíveis na economia. Existe uma intensa disputa entre investidores de capital, empresários, governos federais, estaduais e municipais, e até mesmo trabalhadores que competem por melhores salários. Essa alta competitividade torna a captação de recursos ainda mais difícil para as OSCs, que, ao contrário de empresas, não têm como objetivo a geração de lucro por meio da produção e comercialização de bens e serviços. Com quase 815 mil OSCs no Brasil, conforme o Mapa das OSC no Brasil elaborado pelo IPEA, essas organizações disputam uma fatia do financiamento disponível, que também precisa suprir as demandas governamentais na forma de tributos e contribuições.

Para sustentar e viabilizar as ações sociais demandadas pela sociedade, as OSCs dependem de recursos captados junto a terceiros, destacando a interdependência entre os setores. Esse cenário reforça a necessidade de boas práticas de governança, transparência e gestão eficiente para garantir a confiança de doadores e investidores. A classificação jurídica das OSCs como integrantes do Terceiro Setor evidencia essa dependência, ao mesmo tempo que exige que essas organizações sejam capazes de manter suas operações e alcançar seus objetivos sociais sem a geração de renda própria, mas através de uma mobilização eficaz de recursos externos.

Diferença entre captação e mobilização de recursos

Nosso tema é mobilizar, e não apenas captar recursos, como era praticado há tempos. A antiga percepção das OSCs de se relacionarem com o pires na mão para pedir recursos foi superada. Não basta apenas captar; precisamos mobilizar recursos. Captar é uma ação direta focada em obter algo específico para a realização do projeto, sem necessariamente envolver a pessoa que fez a doação ou o investimento. Já a mobilização traz as pessoas para o centro da ação, movendo-as para um objetivo comum e coletivo, gerando mais recursos e fidelizando doadores.

Se estamos falando da concorrência e disputa por recursos, a melhor estratégia é a de mobilizar e não somente captar. Trata-se de ganhar as

A antiga percepção das OSCs, de se relacionarem com o pires na mão para pedir recursos, foi superada.



peçoas, alinhando-as ao nosso propósito, muitas vezes incluindo-as no quadro de associados, mantenedores e benfeitores permanentes, diminuindo a necessidade de competir no mercado. A mobilização permite compreender melhor os interessados nos projetos e na OSC, trazendo segurança, cooperação e perenidade às ações sociais.

Mobilizar recursos é uma tarefa essencial para os gestores das OSCs. O primeiro passo é realizar um diagnóstico ou autoavaliação para saber se a atividade precisa de recursos, se tais recursos são apenas financeiros e se realmente atendem às necessidades da comunidade. Se a organização pode aplicar eficientemente os recursos necessários, teremos uma base sólida para mobilizar parcerias e implantar as atividades de forma sustentável. A mobilização não se limita a dinheiro, mas inclui parceiros, recursos não financeiros, materiais a doar e voluntários, garantindo que o projeto seja autossustentável e “tocado” pela própria comunidade.

A atração de doadores e parceiros ocorre quando há interação entre os propósitos das partes envolvidas.

Conhecer o contexto dos atores interessados é crucial no planejamento da mobilização. A atração de doadores e parceiros ocorre quando há interação entre os propósitos das partes envolvidas. Conhecer quem são as pessoas relacionadas ao projeto e como elas são afetadas é fundamental para definir prioridades de ação e estratégias, além de proporcionar uma análise crítica dos riscos e incertezas. Portanto, embora a captação ainda seja importante, a mobilização de recursos é a palavra-chave para o sucesso e a sustentabilidade das OSCs.

A mobilização de recursos para projetos ou negócios sociais é uma ação inerente ao planejamento e deve ser muito bem executada, pois é crucial para o sucesso do projeto/programa/organização. Além de recursos financeiros, há a necessidade de mobilizar parceiros, recursos não financeiros, materiais a doar e voluntários para implantar um projeto autossustentável. O objetivo é garantir uma transformação social local, permitindo que a própria comunidade conduza o projeto, ressaltando a superação da visão tradicional de captação.

O que é CAPTAR?	O que é MOBILIZAR?
É ação que significa "Conseguir (PARA SI ou OUTREM) através de capacidade, habilidade ou mérito".	Colocar alguém ou um grupo de pessoas para fazer alguma coisa, geralmente uma tarefa, campanha, ação coletiva, e esse alguém ou grupo Insistir para que várias pessoas façam parte de uma ação coletiva, geralmente de teor social, político etc.

Embora captar recursos ou apoio seja uma ação fundamental para alcançar objetivos específicos, mobilizar vai além dessa função. Enquanto captar é uma ação que se concentra em obter algo, seja recursos, pessoas ou atenção, mobilizar tem um caráter mais profundo e transformador, pois envolve engajamento, pertencimento e ação coletiva.

Mobilizar significa inspirar e ativar indivíduos ou grupos para que se tornem agentes de uma causa, contribuindo de forma ativa e contínua. Quando mobilizamos, não apenas alcançamos um objetivo imediato, mas também criamos uma rede de pessoas comprometidas que podem multiplicar os impactos de uma iniciativa e garantir sua sustentabilidade a longo prazo.

Assim, mobilizar é mais poderoso que captar porque transforma pessoas em protagonistas de mudanças sociais, políticas ou culturais, gerando impacto que ultrapassa a conquista de recursos momentâneos e cria movimentos duradouros.



CAPÍTULO 4

Entendendo as Atividades e os Recursos



Recursos

Recursos são os insumos fundamentais para o sucesso de uma Organização da Sociedade Civil (OSC). Eles podem ser tangíveis, como máquinas, instalações e materiais, ou intangíveis, como marcas, patentes e know-how. Recursos financeiros, como doações, subvenções e financiamentos são o combustível que mantém a OSC funcionando. Recursos materiais são os bens físicos necessários para realizar atividades, como computadores e livros didáticos.

Os recursos humanos são as verdadeiras estrelas nesse contexto. São as pessoas que dedicam seu tempo e habilidades à OSC, como professores em escolas ou voluntários em abrigos de animais. Eles geralmente consomem a maior parte dos custos em atividades, representando cerca de 75 a 85% dos custos dos projetos. Atrair voluntários interessados e gerenciá-los eficientemente não só reduz custos, mas também aumenta a reputação da OSC na comunidade e entre os financiadores. Recursos humanos mantém a OSC unida, criando seus valores e cultura.

Eles fazem de tudo, desde a prestação de serviços diretos à comunidade até a mobilização de recursos e administração da organização. São inovadores e adaptáveis, trazendo novas ideias e ajudando a organização a se ajustar a mudanças no ambiente externo. Eles garantem que a OSC continue atendendo às necessidades da comunidade de maneira eficaz.

A gestão eficaz dos recursos humanos envolve desde a contratação e treinamento até a criação de uma cultura organizacional positiva e o reconhecimento do trabalho dos funcionários e voluntários. A mensuração e gestão desses recursos são cruciais para saber seu valor e realizar bons projetos, bem como para desenvolver uma estratégia de mobilização eficiente.



Trazendo novamente a criação imaginária da viagem estelar. Recursos são os itens de viagem prioritários para o sucesso da nave estelar da U-Social/FDC2024, então tome nota:

Tipos de Recurso	Descrição
Tangíveis	Recursos com existência física, como máquinas, instalações, materiais, gêneros alimentícios e uniformes.
Intangíveis	Propriedades imateriais, como marcas, patentes, licenças, direitos autorais, <i>softwares</i> , desenvolvimento de tecnologia, receitas, fórmulas, carteira de beneficiários, recursos humanos e <i>know-how</i> .
Humanos	Pessoas que dedicam seu tempo e habilidades à OSC, como funcionários e voluntários, responsáveis pela prestação de serviços, mobilização de recursos e administração da organização.
Financeiros	Recursos monetários provenientes de doações, subvenções governamentais, financiamento privado ou receitas geradas pela própria OSC, essenciais para financiar projetos e operações.
Materiais	Bens físicos utilizados nas atividades da OSC, como prédios de escritórios, equipamentos (computadores, móveis) e materiais de ensino (livros didáticos, equipamentos de laboratório).

Atividades

As atividades realizadas por uma Organização da Sociedade Civil (OSC) consomem recursos de diversas formas e são essenciais para cumprir sua missão. Essas atividades podem incluir a prestação de serviços diretos,

Atividades podem incluir a prestação de serviços diretos, realização de pesquisas, defesa de políticas públicas, promoção de direitos, preservação do meio ambiente e gestão do negócio social.

realização de pesquisas, defesa de políticas públicas, promoção de direitos, preservação do meio ambiente e gestão do negócio social, abrangendo desde a compra de recursos até a contabilidade e prestação de contas. Cada OSC terá uma combinação única dessas atividades, dependendo de sua missão, objetivos e contexto.

No contexto das OSCs, as atividades podem ser classificadas como essenciais,

necessárias e importantes. Atividades essenciais são aquelas imprescindíveis para a existência e funcionamento da OSC, como a prestação de serviços diretos e a captação de recursos, sem as quais a organização não poderia operar. Atividades necessárias são aquelas que, embora não indispensáveis, são fundamentais para produzir resultados desejados e alcançar objetivos específicos, como a defesa de políticas públicas e a gestão de pessoas. Por último, as atividades importantes são aquelas que, embora não críticas para a sobrevivência da organização, trazem resultados significativos e contribuem para o sucesso e a realização de sua missão, como a pesquisa e o desenvolvimento, a contabilidade e a prestação de contas.

Atividades necessárias são aquelas que, embora não indispensáveis, são fundamentais para produzir resultados desejados e alcançar objetivos específicos, como a defesa de políticas públicas e a gestão de pessoas.

Entender a classificação dessas atividades é crucial para a mobilização de recursos. As atividades essenciais são a fonte de energia de uma nave estelar (OSC), vitais para sua sobrevivência. As atividades necessárias são os motores de propulsão, importantes para a eficácia da organização, mas não absolutamente cruciais. E as atividades importantes são o sistema de navegação, trazendo resultados significativos e fazendo a diferença. Mobilizar recursos de forma eficiente significa garantir que todas essas atividades sejam realizadas de maneira integrada e harmoniosa, permitindo que a OSC continue a atender às necessidades da comunidade de maneira eficaz.

Dicas para o sucesso das atividades das OSCs

As atividades realizadas pelas Organizações da Sociedade Civil (OSCs) são fundamentais para gerar valor e impacto social efetivo, especialmente para o público vulnerável e em risco social. Atividades baseadas em políticas públicas têm uma sustentabilidade maior, pois são planejadas e executadas com base em leis, orçamentos e instituições que garantem sua continuidade. Esse planejamento institucionalizado permite que tais atividades tenham um alcance mais amplo, envolvendo o poder público e utilizando recursos públicos para atender a uma grande parcela da população.

Em contraste, as ações altruístas, embora valiosas, têm uma sustentabilidade menor, pois dependem da disponibilidade e vontade de cada agente, podendo



ser interrompidas ou modificadas a qualquer momento. Essas ações têm um alcance mais limitado, baseando-se na iniciativa e capacidade individual dos agentes envolvidos, o que pode restringir o número de pessoas atendidas. A diferença na origem e execução das atividades entre políticas públicas e ações altruístas também afeta sua legitimidade: enquanto as políticas públicas resultam de um processo democrático com participação e controle social, as ações altruístas são fruto de escolhas pessoais que podem não refletir totalmente o interesse ou necessidade dos beneficiários.

Portanto, é crucial que as OSCs entendam essas definições ao planejar e realizar suas atividades. Atividades bem definidas e alinhadas com políticas públicas têm maior potencial de sustentabilidade, legitimidade e alcance, beneficiando mais efetivamente o público vulnerável. No entanto, a combinação estratégica de políticas públicas e ações altruístas pode maximizar os recursos e esforços, gerando um impacto social duradouro e significativo para aqueles em necessidade.

Importante destacar a questão do voluntariado na realização das atividades. De acordo com a Lei 9.608/98, é considerada serviço voluntário a atividade não remunerada prestada por pessoa física à entidade pública ou a instituições sem finalidade lucrativa que tenha objetivos cívicos, culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência à pessoa. Para todas as doações serem legítimas e válidas, é preciso FORMALIZAR sua ocorrência por meio de registros, termos de acordo e comprovantes da atividade.

CAPÍTULO 5

Fontes de Mobilização de Recursos Financeiro



Principais fontes

As Organizações da Sociedade Civil (OSCs) têm uma diversidade de fontes de recursos para mobilizar fundos necessários à realização de seus projetos e programas sociais. Entre essas fontes, destacam-se os benefícios fiscais, os incentivos fiscais, as transferências e subvenções públicas, e as parcerias privadas.

Benefício Fiscal: empresas tributadas pelo Lucro Real podem destinar até 2% do seu Lucro Operacional para as OSCs. Esse valor pode ser lançado como despesa operacional dedutível da base de cálculo do Imposto de Renda Pessoa Jurídica (IRPJ), proporcionando um incentivo significativo para que as empresas apoiem causas sociais.

Incentivo Fiscal: são ferramentas criadas a partir da renúncia fiscal de impostos, como Imposto de Renda e ICMS. Nesse caso, o valor doado gera uma renúncia fiscal em prol o doador, sendo um ônus do governo e não do contribuinte. Isso facilita a captação de recursos, na maioria dos casos os doadores têm a possibilidade de apoiar projetos sociais sem impacto financeiro direto com o abatimento integral da doação no valor dos impostos que tem a pagar.

Transferências e Subvenções Públicas: as OSCs podem contar com transferências públicas por meio de instrumento como termos de colaboração e fomento, editais disponibilizados pelos governos em diversas áreas, como assistência social, saúde, educação, cultura e esporte. Essas parcerias proporcionam recursos essenciais para a implementação e manutenção dos projetos sociais.

Parcerias Privadas: grandes empresas e fundações privadas são aliadas estratégicas das OSCs, especialmente aquelas com ações de responsabilidade social e práticas sustentáveis alinhadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Essas parcerias proporcionam não apenas apoio financeiro, mas também expertise, voluntariado corporativo e visibilidade para as causas apoiadas.

Essas fontes de recursos são essenciais para a sustentabilidade das OSCs, permitindo que continuem a gerar impacto social significativo e duradouro nas comunidades onde atuam. A diversificação dessas fontes é uma estratégia-chave para assegurar a resiliência e a continuidade das atividades das OSCs.



Plano de Mobilização

Um plano de mobilização é uma ferramenta essencial para as Organizações da Sociedade Civil (OSCs) que desejam captar recursos e envolver seus interessados. Ele mapeia e organiza os recursos e atividades da OSC, com o objetivo de atrair apoio financeiro e engajamento. O plano inclui estratégias para impactar os interessados, incentivando doações, parcerias, patrocínios ou contratos. A elaboração de um plano de mobilização pode ser potencializada com a assessoria de profissionais especializados em captação de recursos, disponíveis no Brasil, que podem proporcionar *insights* valiosos e direcionados para maximizar os resultados.

Para desenvolver um plano de mobilização eficaz, é importante considerar alguns pontos-chave. Primeiramente, a segmentação dos interessados: identifique os diferentes grupos de interessados na OSC, como doadores individuais, empresas, fundações, governo, entre outros. Cada grupo possui necessidades e motivações distintas. Em seguida, liste os recursos disponíveis (financeiros, humanos, materiais) e as atividades realizadas pela OSC, que podem incluir programas, projetos, eventos e campanhas. Desenvolva estratégias específicas de engajamento para cada grupo de interessados, como campanhas de sensibilização e apelos diretos para doadores individuais, parcerias corporativas e voluntariado para empresas, propostas de projetos para fundações, e participação em políticas públicas e contratos de gestão para o governo.

Um bom plano de mobilização deve permitir o monitoramento contínuo das ações e resultados. É crucial avaliar o sucesso das estratégias e ajustá-las conforme necessário. Ele é um documento dinâmico, que deve ser atualizado regularmente à medida que a OSC evolui, e novas oportunidades surgem. Envolver profissionais especializados em captação de recursos pode proporcionar uma visão estratégica e especializada, essencial para a efetividade e sustentabilidade das iniciativas de mobilização de recursos.



CAPÍTULO 6

Elaboração de Projetos Sociais



Objetivos e pontos relevantes

A elaboração de projetos é fundamental para o sucesso das Organizações da Sociedade Civil (OSCs). Ter um portfólio de projetos bem estruturados e criados a partir do plano de mobilização é essencial para atrair e engajar diferentes grupos de interessados, como doadores, empresas, fundações e governo. A aderência e especificidade desses projetos aos interesses e necessidades de cada público-alvo aumentam significativamente as chances de captação de recursos e parcerias bem-sucedidas.

A simplicidade e clareza na estrutura dos projetos são cruciais. Um projeto bem escrito deve conter pontos relevantes que facilitem o entendimento e a avaliação por parte dos interessados. Esses pontos incluem:

Objeto	Definição clara e objetiva do que o projeto pretende realizar.
Finalidade	Explicação de por que o projeto é importante e necessário.
Propósito	Descrição dos objetivos específicos e resultados esperados.
Beneficiários	Identificação do público-alvo que será beneficiado pelo projeto.
Impacto social	Descrição do impacto esperado na comunidade ou na área de atuação.
Recursos aplicados	Detalhamento dos recursos financeiros, humanos e materiais necessários para a execução do projeto.
Tempo de execução	Cronograma claro com as etapas do projeto e o prazo para sua realização.
Adequação às Leis de Incentivo (quando for o caso)	Atendimento a requisitos específicos da respectiva legislação de incentivo fiscal, se o projeto buscar a captação de recursos por meio desse instrumento.

Construir um portfólio de projetos com essas características demonstra profissionalismo, transparência e compromisso com a causa. Além disso, facilita a comunicação com os interessados e aumenta a confiança na capacidade da OSC de gerir recursos de forma eficiente e alcançar os objetivos propostos. A colaboração com profissionais especializados em captação de recursos também pode contribuir para a elaboração de projetos mais robustos e atrativos, maximizando os resultados e o impacto social da organização.

Boas práticas

Elaborar projetos de forma eficaz é crucial para o sucesso das Organizações da Sociedade Civil (OSCs). Uma prática recomendada é pesquisar editais disponíveis em sites especializados, o que ajuda a aprimorar e alinhar as informações dos projetos, tanto na elaboração quanto na captação de recursos financeiros para sua execução. Isso garante que os projetos atendam aos requisitos e critérios específicos de financiamento, aumentando as chances de aprovação e sucesso.

Outra boa prática é a formulação de indicadores de resultado e de impacto social. Indicadores de resultado são medidas de efeito diretamente relacionadas aos objetivos e metas dos projetos. Eles avaliam se as atividades planejadas foram realizadas conforme o esperado, respondendo à pergunta: “Foi feito ou não foi feito?”. Por outro lado, os indicadores de impacto social medem a efetividade das ações diante da causa abordada, verificando se o plano ou redesenho dos resultados serve para a causa e se oferece uma referência de sustentabilidade. Isso é fundamental, pois entender o impacto social, ambiental e econômico gerado pelos produtos e serviços oferecidos à sociedade é um dos temas mais relevantes na atualidade.



A comunicação dos impactos deve ser clara e traduzida em ações práticas pelas organizações, mostrando os resultados dos esforços para a sociedade e seus públicos estratégicos. O processo de medição de impacto está em pleno desenvolvimento, com diversas linhas de pensamento e estruturação emergindo ao redor do mundo. No Brasil, compreender a localização das organizações na agenda ESG (Environmental, Social, and Governance) e no atingimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) é tema de várias pesquisas e desenvolvimento de centros de referência. Essa compreensão ajuda a fortalecer a legitimidade e a eficácia das OSCs em suas missões sociais.

Reflexões Finais



Caros leitores,

Chegamos ao final desta jornada enriquecedora sobre as Organizações da Sociedade Civil (OSCs). Espero sinceramente que as informações apresentadas aqui tenham proporcionado um entendimento mais claro e profundo do funcionamento, das necessidades e do impacto significativo que as OSCs geram na sociedade.

As OSCs desempenham um papel crucial na promoção de direitos, na defesa de políticas públicas e na implementação de projetos que transformam vidas e comunidades. Elas dependem de recursos financeiros, humanos e materiais, mas, acima de tudo, contam com o apoio de pessoas dedicadas e apaixonadas por suas causas.

Agora, conhecedor dessas informações, convidamos você a se envolver de forma mais ativa. Ser voluntário em uma OSC é uma forma poderosa de contribuir para a construção de um mundo melhor. Cada pequeno gesto, cada hora dedicada faz uma diferença enorme. Sua participação não só fortalece as organizações, mas também cria um impacto positivo e duradouro nas vidas daqueles que mais precisam.

Agradecemos por acompanhar esta leitura e por considerar fazer parte dessa grande rede de transformação social. Juntos, podemos construir um futuro mais justo, sustentável e solidário.

Com gratidão,

Daniela Balbina S. C. Marra



Referências e Fontes de Consultas

CAZUMBÁ, Nailton. **Entendendo o Terceiro Setor**. Disponível em: https://www.linkedin.com/pulse/entendendo-o-terceiro-setor-nailton-cazumb%C3%A1-owxwc?utm_source=share&utm_medium=member_android&utm_campaign=share_via

CAZUMBÁ, Nailton. **Manual de Constituição e Manutenção de Associações e Fundações**.

CAZUMBÁ, Nailton. **Origem, Características e Desafios do Terceiro Setor**. Disponível em: https://www.linkedin.com/pulse/origem-caracter%C3%ADsticas-e-desafios-do-terceiro-setor-nailton-cazumb%C3%A1-pilxf?utm_source=share&utm_medium=member_android&utm_campaign=share_via

FRELLER, Michel. **Mobilização de Recursos para Organizações Sem Fins Lucrativos por Meio da Geração de Renda Própria**. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). Orientador: Prof. Dr. Ladislau Dowbor. Disponível em: <https://nossacausa.com/ebook-conceitos-e-responsabilidades-no-terceiro-setor/>

NOSSA CAUSA. Ebook. **Terceiro Setor: Conceitos e Responsabilidades**. Disponível em: <https://nossacausa.com/ebook-conceitos-e-responsabilidades-no-terceiro-setor/>

TOZZI, José Alberto. **SOS ONG**. Gente. 2015.

VERGUEIRO, João Paulo. **Sustentabilidade Econômica das Organizações da Sociedade Civil**. Editora Senac. 2023.

FORTALECENDO ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL PARA *TRANSFORMAÇÕES EFICAZES*

As Organizações da Sociedade Civil têm o potencial de transformar realidades e promover mudanças significativas.

Na FDC, nosso objetivo é apoiar essa jornada, promovendo sustentabilidade e desenvolvimento contínuo.

Por que ter a FDC como parceira?



PILARIS

Ferramentas e conteúdos de gestão para tornar sua organização autossustentável e mais atrativa para investimentos, fortalecendo sua capacidade de gestão e seu impacto na transformação social.

Saiba mais aqui:



BASIS

Capacitações essenciais para gestores de pequenas OSCs, promovendo a profissionalização e uma governança eficaz.

Saiba mais aqui:



Ferramenta de Maturidade em Gestão:

Descubra o potencial de gestão da sua organização. Identifique oportunidades de melhoria e alcance um impacto social ainda maior.

Saiba mais aqui:



INVISTA NO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DA SUA CAUSA!

CONHEÇA AS SOLUÇÕES DA FDC E DESCUBRA COMO
PODEMOS SER PARCEIROS NA SUA JORNADA.



CAMPUS ALOYSIO FARIA

Av. Princesa Diana, 760
Alphaville, Lagoa dos Ingleses
34018-006 - Nova Lima/MG

CAMPUS BELO HORIZONTE

Rua Bernardo Guimarães, 3.071,
Sto. Agostinho
30140-083 - Belo Horizonte/MG

CAMPUS SÃO PAULO

Rua Gomes de Carvalho, 1609
Vila Olímpia - 04547-006
São Paulo - SP

ASSOCIADOS REGIONAIS

A FDC trabalha em parceria com associados regionais em todo o Brasil. Confira aqui o associado mais próximo à sua região.

