

Estrutura económico-financeira das Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS) e posicionamento face ao sector financeiro. Reflexões a partir da Santa Casa da Misericórdia de S. João da Madeira

Vitor Simões Gonçalves⁶

A alocação incide na apresentação de um estudo de caso interpretativo da estrutura económico-financeira de uma organização do designado sector social, sendo objecto de ponderação a expressão económico-financeira da actividade assistencial da Santa Casa da Misericórdia de S. João da Madeira, aferida num plano diacrónico, entre 1995 e 2004. Justifica-se a incidência da análise no objecto de estudo citado pela tipicidade de que enforma por referência ao universo de confraternidades congéneres, atento (i) o processo de legitimação institucional assente na prática das 14 obras de Misericórdia, vocacionando-a para actos beneficentes organizados, em complemento da prática caritativa pontual, temporalmente traduzidos na administração de equipamentos e respostas sociais (na produção de bens públicos) relacionadas com a regulação social da família e da pobreza e que, após a revolução de Abril, assumiu um papel activo na execução territorial de políticas de Acção Social (Mouro, 2001); (ii) a expressão territorial da actividade da Misericórdia, de base municipal, vinculando as opções de desenvolvimento das práticas de solidariedade, às necessidades declaradas na comunidade; (iii) a tipologia de intervenção social e a dimensão mensurada em número de utentes/ beneficiários e/ ou prestadores de serviços, incluindo no sopesar relativo dos diferentes estratos profissionais; (iv) as análises SWOT produzidas e as estratégias de superação de ameaças e constrangimentos.

Mormente a tipicidade defendida, o estudo não visa generalizações mas antes desenovelar pistas de reflexão da viabilidade de articulação entre instituições vizinhas, Misericórdias e Mutualidades.

O estudo económico-financeiro foca a operação das actividades de Acção Social da Misericórdia, procurando demonstrar (i) que as transferências financeiras da Segurança Social e os benefícios/ vantagens fiscais permitem a fixação ou regulação de preços, desvinculando-os de uma lógica de mercado, embora a tendência de estagnação das transferências, ponderada sobre o conjunto dos custos, coloque pressão sobre aqueles, mesmo que encapotada sob os critérios de selecção de utentes ou sob o padrão de qualidade dos serviços. Daqui pode emergir um efeito de mercadorização ou de desqualificação dos

⁶ Assistente Social, pós-graduado em Desenvolvimento Integrado e Política Social, Director de Serviços da Santa Casa da Misericórdia de S. João da Madeira (desde 1992).

serviços (Hespanha *et al.*, 2000) ambos gravosos da cidadania social, a primeira por remeter para lógicas de mercado, por natureza exclusivas, o usufruto de bens/serviços não excluível; a segunda por diminuir a consideração ética subjacente à actividade destas organizações. Os efeitos descritos podem desvendar o rosto dos mecanismos de “compensação parcial da despesa pública pela despesa privada, na provisão de bens caritativos” (Barros, 1997:20) apresentada pela análise *crowding out*; (ii) que as receitas provenientes de quotas ou jóias de irmãos (associados) têm expressão residual na operação da actividade social e não são suficientemente compensadas por gestos altruístas exprimíveis em legados, doações ou serviço voluntário à Irmandade, cuja variação reflecte uma tendência declinante, leitura extraída das receitas de proveitos extraordinários classificáveis como donativos de pessoas ou entidades sem interesse específico sobre a prestação de serviços, das doações e legados escriturados no decénio em análise, e das horas de voluntariado dedicado à gestão e serviço à Irmandade. Esta leitura nega impacto às medidas governamentais de alento ao mecenato por via fiscal, e sugere a interpelação da actualidade do lema fundacional “dos que podem aos que precisam”, asserção que traduz a obrigação ética e religiosa original, de assistência individual e não meramente institucional; (iii) que o crescimento do peso dos custos com pessoal é superior à evolução ponderada das receitas próprias ou das transferências da Segurança Social, principalmente na rubrica de maior rigidez, de remunerações certas (em parte pelo incremento de quadros técnicos superiores), orientação que sobreposta às anteriores, redundando no agravamento dos resultados operacionais e na transição de saldos negativos para os resultados líquidos de exploração. Daqui advém perda de valor por perda de produtividade, identificando ineficiência económica (tornando necessária a afectação de mais recursos na produção de igual número de bens).

Descobre-se, pois, deste estudo, um risco de insustentabilidade a prazo, risco reforçado pelas pressões económicas, demográficas e ideológicas mantidas sobre a providência estatal, que sustentam um previsível recuo de funções do Estado e conseqüente diminuição das respectivas transferências. O imbricamento destes factores justifica a anteposição de estratégias de superação do quadro exposto, reportando soluções (já entrevistas em planos de acção) que repercutem um desafio à reinvenção do financiamento, matéria de reflexo incontornável na estrutura organizacional.

O primeiro grande grupo de estratégias estende-se por diferentes vectores organizacionais internos e visam directamente ganhos de eficiência na administração de recursos, desdobrando-se (i) na adopção de modelos de gestão modernos e profissionais (p.ex. modelo orçamental, distribuído por centros de custo correspondentes a respostas sociais, e executado por cabimentação prévia da despesa, implicando previsibilidade e aferição de necessidade); (ii) na formação profissional e fixação de procedimentos, permitindo ganhos na gestão de tempo e de competências dos recursos humanos; (iii) na integração de

funções, seja por flexibilização de conteúdos funcionais dos prestadores, seja por fusão de serviços; (iv) na determinação do *core business* e missão da instituição, promovendo o *outsourcing* de fornecimentos e o desenvolvimento de valências/resposta sociais integradas e qualificantes das valências existentes (p.e. criação de unidade de cuidados continuados articulada com respostas sociais para idosos, ludoteca como complemento de centros de actividades de tempos livres (ATL), empresa de inserção para provimento de serviços à comunidade, além do fomento de competências profissionalizantes); (v) na plasticidade dos horários de funcionamento dos equipamentos sociais e no fornecimento de serviços, adequando-os às necessidades dos beneficiários/ utilizadores, fazendo divergir as tabelas de comparticipações dos benefícios usufruídos; (vi) na rentabilização de património não afecto à actividade principal, promovendo valor; (vii) na dinamização da Irmandade (associação), recriando mecanismos de envolvimento da comunidade, fomentando o voluntariado organizado, e acedendo à introdução de uma lógica de contrapartidas na gestão associativa, criando benefícios (de acesso ou de custo a serviços produzidos) que suscitem a captação de quotas.

O envolvimento da comunidade pode ser ampliado pelo *marketing* social, ou seja, pela divulgação de uma imagem exterior de credibilidade e qualidade, orientada para o utilizador, predispondo positivamente a imagem da Misericórdia e favorecendo o seu posicionamento na captação de gestos altruístas (de fundamento religioso ou não) e/ou na colocação de serviços para públicos mais vastos que os tradicionais.

O segundo grande grupo de estratégias incide directamente sobre a busca de novas soluções de financiamento, campo que pode entretecer-se com a acção das organizações mutualistas. Prevalecendo a tendência de financiamento da acção social por actividades ou utentes, e reivindicando o sector mutualista a vontade de alargar o espectro de protecção social que cobre, em face dos problemas sociais que emergem e dos constrangimentos que a Segurança Social evidencia; a interpenetração de perímetros de identidade é possível e mutuamente vantajosa.

A relação com o sector financeiro tem-se pautado (i) pela contratação pontual de produtos tradicionais como empréstimos para financiamento de investimentos, contas-correntes caucionadas apoiando rupturas eventuais de tesouraria, ou o benefício de sistemas de *factoring*, antecipando receitas do Serviço Nacional de Saúde; e (ii) pela boa relação entre actores institucionais (patente no tipo de garantias solicitadas na contratação, resumidas a procurações irrevogáveis ou depósitos bancários) pelos epítetos de pundonor e solidez colados à imagem da Misericórdia.

Todavia, é no desenvolvimento de estratégias de superação do quadro antevisto, que a comunicação com o sector financeiro assume importância. De resultado tanto mais eficaz quando o sector financeiro tem por protagonista organizações mutualistas, pela sensibilidade à especificidade do sector social.

Uma vertente viável de relação sectorial advém da definição de instrumentos

de acção dirigidos à procura, ou seja, à população alvo das respostas sociais da Misericórdia. Esses instrumentos podem reverter formas de (i) apoio ao micro-crédito para pessoas em trajectória de exclusão do mundo laboral; e (ii) gizando esquemas de previdência de riscos biográficos familiares, como a necessidade de benefício de serviços para idosos, para crianças, ou de bancos de recursos.

Outra vertente descortina-se na relação directa com a gestão da Misericórdia, apoiando financeiramente orientações estratégicas (nomeadamente na área da Saúde), seja por (i) parcerias em soluções de capital de risco, e (ii) pela disponibilização de serviços de assistência técnica e consultoria à gestão, designadamente na procura de fundos adequados, de doações capitalizáveis para os fins designados (eventualmente pelo ajustamento do conceito de *social networking mapping*).

Sendo algumas destas estratégias meramente experimentais, sem resultados aferidos, subjaz o esforço atinente ao aprofundamento qualitativo da actividade desenvolvida, e à absorção de recursos, permitindo transferências entre valências de intervenção comunitária (de fomento de competências, de combate à exclusão social), e valências passíveis de algum grau de contaminação por lógicas de mercado considerando os níveis de bem-estar atingidos pela sociedade (como podem ser os lares de idosos, creches, centros de ATL, entre outros). A deslocação interna de recursos alinhada com a atenção a problemas sociais emergentes (toxicod dependência, seropositividade, exclusão social) surge como marca distintiva do perfil solidário da Misericórdia e, de par com a prática de actos de culto católico, reduto da missão fundadora da instituição.

Bibliografia

- Barros, Carlos Pestana; Santos, José C. Gomes (1997), *As Instituições Não-Lucrativas e a Acção Social em Portugal*, Lisboa, Editora Vulgata.
- Drucker, Peter F. (1992), *Gerindo para o Futuro*, Lisboa, Difusão Cultural.
- Hespanha, Pedro et al. (2000), *Entre o Estado e o Mercado - As fragilidades das instituições de protecção social em Portugal*, Coimbra, Quarteto.
- Mouro, Helena (2001), *Solidariedade e Mutualismo*, Coimbra, Quarteto.
- Júnior, Manuel Pais Vieira (2000), *Subsídios para a História da Santa Casa da Misericórdia de S. João da Madeira*, volumes I e II, Edição do Autor.