

DIAGNÓSTICO DE RESILIÊNCIA: 6 INDICADORES PARA AUXILIAR GESTORES DE OSCS DURANTE E APÓS A PANDEMIA



29 de junho de
2020



ÚLTIMAS NOTÍCIAS

IDIS discute o futuro da filantropia com lideranças mundiais
28 de agosto de 2020 |

Movimento por uma Cultura de Doação lança manifesto e recomendações para agenda positiva
27 de agosto de 2020 |

Amigos do Bem, Parceiros da Educação e Gerando Falcões contratam IDIS para avaliação de impacto SROI
27 de agosto de 2020 |

IDIS compartilha conhecimento sobre Fundos Patrimoniais
27 de agosto de 2020 |

Por Felipe Insunza Groba, Gerente de Projetos do IDIS

Nesse momento de pandemia e crise econômica, muitas Organizações da Sociedade Civil (OSCs) têm sofrido com a interrupção de suas atividades, falta de recursos e necessidades ainda maiores por parte de seus beneficiários.

Ao mesmo tempo, o crescente desemprego e demandas da saúde pública alavancaram as doações por empresas e famílias ao nível mais alto da história do Brasil, alcançando R\$ 5,5 bilhões somente para campanhas voltadas ao combate das consequências diretas e indiretas do Covid-19, com mais de 371 mil doadores de acordo com os dados do Monitor das Doações da ABCR até o começo de junho.

Apesar da urgência, editais emergenciais como os lançados pelo Itaú Social ("Comunidade, presente!") e pela Vale ("Desafio Covid-19") adotam critérios de elegibilidade para as aplicações que vão da apresentação de documentos fiscais e legais a boas práticas de governança e finanças saneadas.

Com o objetivo de auxiliar as OSCs no diagnóstico de sua resiliência perante essa crise, e também na captação de recursos durante e após a pandemia, preparamos um *checklist* de documentos e indicadores para orientar os gestores das organizações. A seguir, falamos de cada uma dessas orientações.

Documentos Legais e Certidões de Débito

O processo de validação das organizações por financiadores (empresas, famílias e governos) trata de checar a conformidade das entidades com suas obrigações financeiras e regulatórias, sendo usualmente feito antes da formalização de doações, de modo a evitar riscos reputacionais ou o descumprimento do desejo do doador, com o uso dos recursos para saldar dívidas e passivos pré-existentes. Para gestores e captadores, é importante ter os seguintes documentos regularizados: CNPJ, CND – Certidão Negativa de Crédito, CNDT – Certidão Negativa de Débitos Trabalhistas, Certificado de Regularidade do FGTS, CTI – Certidão Tributária Imobiliária, e outros de âmbito regional aplicáveis. Além da captação de recursos junto a doadores, esses documentos são fundamentais para a tomada de empréstimos de capital de giro ou para investimentos, imprescindíveis para a sobrevivência de muitas OSCs em momentos de crise como a pandemia atual.

Demonstrações Contábeis

Seja para a captação de recursos e prestação de contas, seja para a gestão, é importante manter atualizadas as Demonstrações de Resultado, o Balanço Patrimonial e as razões contábeis mensais da organização, de modo a acompanhar a evolução dos indicadores de receita, custos fixos, despesas variáveis e solvência (passivos tributários e trabalhistas devem estar claros e estimados). A existência de um profissional dedicado às finanças da organização e a contratação de escritório de contabilidade externo são importantes investimentos de gestão e transparência de uma organização. Os passos seguintes no processo de maturidade de uma organização (e cada vez mais exigidos por financiadores e órgão reguladores) são a realização de auditoria externa das demonstrações financeiras e a contabilização de gratuidades e de trabalhos voluntários.

Fundos de Reserva e Stress Tests

Quantos meses duraria sua organização sem receber novas doações? Essa pergunta hipotética foi colocada concretamente à prova para muitas organizações durante a atual crise. A existência de fundos de reserva (ou de contingência) e uma clareza sobre os custos fixos da organização são fundamentais em momentos de estresse. O gestor deve aproveitar tempos de sobra de caixa e fatura, para reservar recursos para períodos de escassez, podendo enfrentar – pelo menos – 3 meses sem receber recursos. No caso de organizações com dependência de recursos governamentais, recomenda-se folga ainda maior (acima de 12 meses), de modo a lidar com incertezas políticas e contingenciamento de recursos públicos. Além disso, é importante simular cenários com possibilidades de estresse (*stress tests*) para as variáveis sensíveis de sua organização, como a perda de processos trabalhistas, um aumento de despesa por conta da alta do dólar ou mesmo uma queda permanente na captação de recursos.

Leia também: [A hora e a vez da Sociedade Civil](#)

Monitoramento de Processos e Resultados

A maioria dos investidores sociais exige a apresentação de relatórios sobre os projetos financiados. Para isso, é importante que sua organização possua um cadastro dos beneficiários (respeitando a LGPD), registre as atividades realizadas e seus resultados, como número de participantes e índice de satisfação. Com o tempo, muitos investidores demandarão medidas mais efetivas de impacto, como estudos demonstrando as transformações geradas pelos projetos da sua organização na vida dos beneficiários (ex.: rendimento escolar, ganho de peso, diminuição de adição a drogas, índice de cura em hospitais, etc.).

Indicadores de Eficiência

Nos EUA, onde o terceiro setor representa mais de 5% do PIB, existem Charity Watches responsáveis por ranquear organizações segundo alguns indicadores de eficiência quanto a captação (ex.: razão entre receita e custo de captação) e despesas com projetos (ex.: razão entre despesas com projetos e despesas totais), auxiliando doadores na tomada de decisão dentro de um mesmo segmento. Você pode comparar os indicadores de sua organizações com os benchmarks/referências considerados pela [Charity Navigator](#) e pela [Charity Watch](#).

Governança e Conselheiros independentes

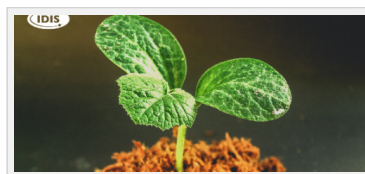
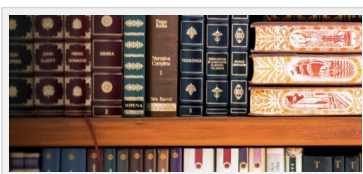
Por último, mas não menos importante, está a governança. Muitas organizações nascem de iniciativas pessoais e do trabalho voluntário e dedicado de seus fundadores. No entanto, visando à perenidade e profissionalização da organização, surge a necessidade da contratação de executivos, da instituição de regras claras para o controle dos recursos e mecanismos de deliberação (regulamentos internos), e de instâncias consultivas, deliberativas e fiscalizadoras (conselhos), que zelem pelos valores e finanças da organização no curto e longo prazo. Nesse sentido, a eleição de Conselheiros Independentes – fora do círculo pessoal direto do fundador e/ou do principal executivo – com voz e voto em decisões estratégicas é fundamental como sinalização para investidores sociais. No zelo pela independência de interesses pessoais eventualmente escusos, sugere-se também que no Estatuto Social (ou em regimento interno) constem regras claras quanto a conflitos de interesses e limites ao exercício de funções estratégicas como a de Diretor Executivo e/ou de Presidente do Conselho Deliberativo. Este é um tema que o IDIS sempre discute e produziu vários materiais que estão no nosso site: www.idis.org.br.

Caso sua organização não cumpra algum dos critérios acima, pode ser o momento de uma guinada estruturante. Essa transformação deverá envolver os gestores e o Conselho da organização, podendo contar com o trabalho de consultorias, com a renegociação de termos e restrições com doadores e bancos credores ou até mesmo com a sondagem a organizações similares para eventual processo de fusão, quando for possível encontrar sinergias entre as atuações.

Se a sua organização passou no diagnóstico de resiliência, parabéns! Mas o trabalho não acaba por aí. É importante manter-se vigilante e dar os próximos passos para a maturidade da organização, seu contínuo processo de profissionalização e – quando for o caso – de expansão.

Mas esse será assunto para um próximo artigo.

Relacionados



🕒 10 de agosto de 2020

NOTA TÉCNICA: 10 dicas para verificar a confiabilidade de uma OSC

🕒 29 de junho de 2020

Fundos patrimoniais: desafios e benefícios da Lei 13.800/19

🕒 3 de junho de 2020

A hora e a vez da Sociedade Civil



Instituto para o
Desenvolvimento do
Investimento Social



IDIS © 2018

Todos os direitos reservados

INVISTA SOCIAL

Receba nossa newsletter e informações sobre eventos e conteúdos de conhecimento

Envie um email [aqui](#).

ENDEREÇO

Rua Paes Leme, 524, cj. 161 – 05424-904
Pinheiros / SP
Tel. (11) 3037-8212
comunicacao@idis.org.br

IMPRENSA

4Press
Ana Lúcia Moretto
anamoretto@4pressnews.com.br
(11) 5096-0439

