
**Anais do
VII Seminário Multidisciplinar ENIAC Pesquisa 2015
VII Encontro Da Engenharia Do Conhecimento Eniac
VII Encontro De Iniciação Científica Eniac
VII Fábrica de Artigos**

LEI 13.019 E A GESTÃO SUSTENTÁVEL

**Claudia Regina Ablas¹
Elisabeth Dantello Camolesi²
Maria Aparecida Ramos³
Maria Bernadete Rosa⁴
Neide Araújo de Almeida⁵
Renata Santos de Jesus⁶**

1. Claudia Regina Ablas é Mestre em Educação, Especialista em Gestão Empresarial e Estrutura de Negócios Sustentáveis, Planejamento Estratégico e Sustentabilidade no 3o Setor-Graduação, Serviço Social e Relações Públicas em São Paulo, 2015.

2. Elisabeth Dantello Camolesi é Especialista em Dependência Química pelo Departamento de Psiquiatria da Universidade Federal de São Paulo/UNIFESP - 2010. Especialista em Intervenção e Prática Sistêmica com Famílias e Casais pela UNIFESP-2000. Assistente Social do Centro de Referência e Treinamento DST/AIDS e na Clínica Psicológica do Instituto Sedes Sapientiae.

3. Maria Aparecida Ramos é Especialista em Gestão Municipal; Especialista em Terapia Familiar Sistêmica Breve; Terapia Comunitária, Graduada em Serviço Social. Assistente Social na Prefeitura Municipal de Cubatão.

4. Maria Bernadete Rosa é Especialista em Controladoria e Finanças, Graduada em Ciências Contábeis, Administração de Empresas e Ciências Biológicas, Graduando em Direito. Contadora, Professora e Sócia da MB Rosa Contabilidade, empresa especializada na prestação de serviços para Entidades do Terceiro Setor.

5. Neide Araújo de Almeida é Especialista em Atendimento Familiar; Especialista em Fundamentos Metodológicos em Serviço Social; Especialista em Terapia Familiar Sistêmica Breve; Terapia Comunitária; Graduada em Serviço Social. Assistente Social na Prefeitura Municipal de Cubatão.

6. Renata Santos de Jesus é Técnica Administrativa pela ETEC – Centro Paula Souza, Tecnóloga em Logística e Transporte pela FATEC e estudante de Gestão de Recursos Humanos pela FATEC Ipiranga.

RESUMO

O presente artigo tem por objetivo dentro do Novo Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil, traçar um paralelo dos artigos estabelecidos pela Lei 13.019/14, especificamente no que tange ao Planejamento, Mobilização de Recursos e Gestão de Processos como formas de controle para efetivar uma Gestão Sustentável.

Palavras-chave

Marco Regulatório, Planejamento, Mobilização de Recursos, Gestão de Processos e Sustentabilidade.

ABSTRACT

This article aims within the New Regulatory Framework of Civil Society, to draw a parallel of articles established by Law 13,019 / 14, specifically with respect to Planning, Resource Mobilization and Process Management as forms of control to effect a Sustainable Management.

Key Words: Regulatory, Planning, Resource Mobilization, Process Management and Sustainability.

INTRODUÇÃO

O objetivo geral desta pesquisa é contribuir para que as organizações da sociedade civil adotem ferramentas de gestão, que garantam a sustentabilidade frente ao novo contexto regulatório. Os objetivos específicos pretendem compreender a importância de se

implantar um planejamento; vislumbrar novas fontes de mobilização de recursos e promover a reflexão da importância do uso de ferramentas para a gestão de processos.

Na Metodologia optou-se pela pesquisa bibliográfica e eletrônica analisando-se sites, teses, legislações, normas contábeis municipais, federais, e o recorte da lei 13019/14, sobre o planejamento, mobilização de recursos e gestão de processos nas variáveis práticas utilizadas direta e/ou indireta pelas organizações da sociedade civil.

A justificativa é que frente aos novos desafios, as organizações terão de quebrar paradigmas de uma gestão baseada na tradição, para uma gestão profissional implantando-se ferramentas, que possibilitem o alcance de uma gestão sustentável.

A hipótese se centra na ideia de que se implantar ferramentas de uma gestão profissional é possível alcançar a gestão sustentável.

Segundo Escorsim (2008, p. 7) ao longo do percurso histórico, o estado brasileiro reconhece a existência de entidades filantrópicas, regulamentando seus fins sociais e a cooperação financeira dispensada às mesmas, por meio de isenções de impostos, em particular os previdenciários, subvencionando organizações privadas que executavam políticas públicas, exigindo-se em contrapartida a gratuidade de atendimento.

Essa regulação do Estado tem gerado uma evolução na profissionalização das instituições, principalmente com a Constituição Federal – CF/1988, que estabeleceu novas relações com o poder público, além da instituição do controle social, na exigência permanente de transparência sobre a aplicação

do fundo público e seus destinos em prol do atendimento efetivo das demandas coletivas.

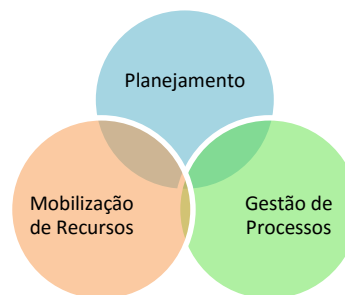
A mais nova regulação é a Lei 13019, promulgada em 31/07/2014 e estabelece que: “o regime jurídico das parcerias voluntárias, envolvendo ou não transferências de recursos financeiros, entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público”. Tendo sido prorrogada por mais 360 dias, entrando em vigor a partir de 27 de julho de 2015, traz em seu bojo evidência clara da importância da Gestão Sustentável nas Organizações da Sociedade Civil - OSC.

Além de novos conceitos, a OSC implanta procedimentos como o termo de colaboração, termo de fomento, chamamento público de abrangência nacional, instrumentos jurídicos próprios e atuação em rede. A participação neste processo exigirá que as OSC's, atendam aos requisitos básicos como, revisão e adequação de seus estatutos e documentos, profissionalização e melhoria da capacidade técnica-operacional, além de diversificar os recursos para autogestão e implantar gestão de processos.

Respaldo no tripé Planejamento, Mobilização de Recursos e Gestão de Processos, o artigo faz uma reflexão, à luz das exigências do novo Marco Regulatório, quanto à necessidade da reestruturação da Gestão Sustentável, aqui entendida como administração que pode se sustentar, que tem condições de se manter, como requisito de sobrevivência das OSC's, uma vez que amplia os conceitos, quebra paradigmas e aponta para a profissionalização das Organizações, tornando-as autossuficientes, capazes de

corresponder a esta nova modalidade de parceria.

Figura 1: Tripé para Gestão sustentável



Fonte: Figura elaborada pelas autoras em São Paulo (2015).

1 – PLANEJAMENTO CONCEITOS E PARECERES

Planejar segundo Ferreira (2005) é fazer o plano, projetar, traçar. Neste sentido, mesmo com foco imediato e de forma até mesmo involuntária, é um ato cotidiano e realizado por todos. No contexto institucional, o ato de planejar está relacionado ao alcance de um determinado objetivo, traçando os caminhos e os meios para se chegar a ele.

Considerado como uma das mais importantes ferramentas de Gestão o planejamento deve ser sistemático e claro, sem deixar de lado a criatividade da Organização; ser participativo e construído coletivamente; nele a mudança organizacional é tão importante quanto o planejamento, assim como o monitoramento da implantação.

O planejamento é um processo permanente, de ação contínua sobre situações dinâmicas, numa sequência de decisões ordenadas e baseadas em conhecimento teórico, científicos e técnicos. Tyszler e Barbero (2006, p. 2) citam que a Teoria Clássica da

Administração, aponta o Planejamento como à primeira das quatro funções na gestão de uma organização: Planejamento, Organização, Direção e Controle. Cita também que o Planejamento Estratégico se preocupa com a gestão global da organização. De acordo com a opinião de Baptista:

“O planejamento refere-se, ao mesmo tempo, à seleção das atividades necessárias para atender questões determinadas [...], levando-se em conta os condicionantes impostos a cada um dos recursos, prazos e outros”. É a tomada de decisão na qual se priorizam os sete passos: 1 - Refletir: (reconstruir o objetivo) tendo como ponto de partida: a demanda institucional, as dimensões do objeto (singularidade), o espaço de alcance da ação profissional / a sede / a sociedade. 2 - Conhecer: descrever / interpretar / compreender o objeto (o estudo da situação e as circunstâncias). 3 - Decidir: estabelecer prioridades / objetivos / metas. 4 - Projetar: sistematizar e redigir o plano / programa / projeto. 5 - Executar: implementar / organizar / agir. 6 - Controlar: relatório de resultados. 7 - Analisar: relatório de avaliação (BAPTISTA, 2003, p. 13).

Para Bryson (1988, p. 1:1 e 5 *apud* OLIVEIRA, 2015), “planejamento estratégico é um esforço disciplinado por originar decisões fundamentais que deem forma e guiem uma organização”. Ele auxilia gestores de organizações a pensar e agir estrategicamente. Porém, por se tratar de uma intervenção, à medida que implica a definição e utilização de ferramentas, certamente encontra resistências, inclusive para o reconhecimento da necessidade de sua utilização.

Neste sentido, o planejamento auxilia na revisão dos objetivos, a compreender no que ele contribui com as demandas do contexto local, a definir prioridades, a monitorar e avaliar sua execução, além de ampliar o olhar sobre o futuro, para ver as oportunidades e se prevenir de ameaças.

1.1 Planejamento nas Organizações da Sociedade Civil

O campo maior de atuação da evolução do planejamento está aplicado diretamente nas empresas privadas e no Estado ao passo que as OSC's ficaram à margem desta atuação prática. Não há extensa publicação sobre o Planejamento de Organizações, mas sabe-se que as mesmas possuem peculiaridades que levam a adaptações dos aspectos técnicos essenciais para sua aplicação. Alguns autores defendem que, melhor do que adaptações dos instrumentos de gestão que tanto colaboram para o sucesso das empresas “de mercado” deveriam ser revistos e criados especificamente para aplicação nas organizações sem fins lucrativos.

Pautada pelo improviso e amadorismo a gestão das OSC's ao longo da história, consolidou o processo de comodismo, que contribuiu na manutenção de uma resistência das Organizações em implantar o Planejamento na gestão administrativa. E apesar dos avanços observados, ainda carecem de profissionalização de instrumentos e processos que garanta o alcance de sua gestão sustentável.

Desta forma, Anthony (1977) define alguns dos grandes motivos de problemas de administração nas OSC's, que empiricamente convergem com os relatados por técnicos que

atuam em monitoramento as redes de OSC dos Municípios, conforme os apontamentos:

Ausência de competição: quando não há possibilidade de outro realizar/ofertar o mesmo serviço/produto, não há motivação; Conselho de administração fraco: resultam de critérios inadequados de escolha de seus membros, o que afeta a capacidade da organização avaliar e decidir; Tradição: a organização não adota as modernas técnicas de gestão; Política: os administradores tomam decisões baseados em troca de favores, interesses ou vaidades pessoais e não em critérios técnicos de eficiência e eficácia; O planejamento, quando existe, é condicionado pelas fontes de financiamento; A missão, os objetivos e as metas, não são claramente definidos e entendidos por todos; As OSC's tendem a se caracterizar pela informalidade nas responsabilidades, o que aumenta a complexidade do processo de gestão. Baptista (2003, p. 13),

Nesta questão Tozzi (2015) aponta que o terceiro setor, vivencia forte movimento de regulação para ampliar a capacidade de desenvolver vantagens competitivas, especialmente a partir das novas formas de mobilização de recursos que proliferaram tanto em verbas públicas, quanto em editais para as empresas privadas. O acesso a tais recursos, porém, envolve disputas nos âmbitos de qualidade e de custos, o que amplia a necessidade de controle e gestão que obriga as OSC a se adaptarem para não ficarem fora do mercado.

Assim o planejamento consiste em ferramentas que contribuir no alcance da efetividade e eficácia, resultados essenciais para o êxito de missão e do alcance da

sustentabilidade, objetivos básicos para fazer frente ao contexto globalizado e competitivo.

1.2 Planejamento e Sustentabilidade

Ser sustentável¹ significa sustentar-se, manter-se constante ou estável por um longo período. Portanto, podemos dizer que **sustentabilidade** está relacionada com uma atitude ou **estratégia** que é **certa** e viável no campo econômico. Neste sentido, ser sustentável é conseguir administrar, da melhor maneira possível os recursos de que se dispõe. Ela se aplica a tudo, mas, principalmente onde os recursos são mais escassos.

As OSC's trazem em sua raiz a filantropia sem fins lucrativos e possuíam um modelo de sustentação, apoiado por doações de pessoas, colaboração financeira de órgãos públicos nacionais, instituições internacionais, além de um grande universo que sobrevive de festas jantares, bazares e venda de produtos. Importante citar que há um grupo considerável de OSC's de sobrevivem apenas dos recursos públicos.

Independente da área, a sustentabilidade tem relação direta com recursos e suas fontes. Perseguida por todos, nos dias atuais, a sustentabilidade financeira a médio e longo prazo, figura entre um dos grandes desafios a ser enfrentado pelas OSC's. Dessa forma, quanto mais diversificadas as fontes e em maior quantidade, menor será o risco para a sustentação financeira e organizacional e maior a legitimidade social das organizações.

¹ Disponível em:
<http://www.dicionarioinformal.com.br/sustent%C3%A1vel/>. Acessado em 15/07/2015.

A carência de recursos públicos tem levado as organizações a buscar, alternativas para gerar, captar e diversificar as fontes de recursos, por meio de atividades meio ou novas parcerias, para minimizar o problema da autogestão.

2 MOBILIZAÇÃO DE RECURSOS

A mobilização de recursos é uma atividade fundamental para a sustentabilidade das organizações sem fins lucrativos, realizada por meio de recursos públicos ou privados e deve ser uma atividade prioritária em qualquer OSC's. As grandes organizações desde a década de 90, vem se profissionalizando para a captação de recursos e seus processos com o objetivo de sustentabilidade financeira, entretanto, as pequenas organizações ainda não adotaram esta prática.

*“É um conjunto de atividades multidisciplinares, realizadas pelas organizações do Terceiro Setor, com o objetivo de gerar recursos financeiros, materiais e humanos para a consecução de suas atividades. É uma **atividade meio** para a sustentação financeira das organizações, envolvendo questões de marketing, comunicação, gestão, jurídicas e éticas”. Cartilha OAB, (2011)*

As novas exigências para a obtenção dos recursos vinculados a aplicabilidade da Lei exigirá a apresentação de projetos com capacidades específicas de planejamento, sustentabilidade e processos de controle visando os princípios estabelecidos pela área pública: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

De acordo com o artigo 1º da Lei 13.019/2014, institui:

“[...] normas gerais para as parcerias voluntárias, envolvendo ou não transferências de recursos financeiros, estabelecidas pela União, Estados, Distrito Federal, Municípios e respectivas autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista prestadoras de serviço público, e suas subsidiárias, com organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público [...]”.

Como fonte direta de captação de recursos públicos, estão às celebrações de contratos, parcerias, auxílios, contribuições e convênios. A partir do novo Marco Regulatório determinam-se novas formas e procedimentos para a mobilização de recursos, tais como: Chamamento público (antigo edital): procedimento destinado a selecionar organização da sociedade civil para firmar parceria por meio de termo de colaboração ou de fomento; Termo de colaboração: instrumento pelo qual são formalizadas as parcerias estabelecidas pela administração pública com organizações da sociedade civil, selecionadas por meio de chamamento público, para a consecução de finalidades de interesse público propostas pela administração pública; Termo de fomento: instrumento pelo qual são formalizadas as parcerias estabelecidas pela administração pública com organizações da sociedade civil, selecionadas por meio de chamamento público, para a consecução de finalidades de interesse público propostas pelas organizações da sociedade civil. Os Termos de Colaboração e Fomento estão descritos, respectivamente nos artigos 16 e 17 da Lei 13.019/2014.

As fontes de recursos são estruturas criadas para dar sustentabilidade financeira a uma Organização e são classificadas em recursos restritos ou vinculados. O recurso restrito ou vinculado tem destino estabelecido por legislação específica, também é chamado de recurso carimbado e não pode ser agregado ao patrimônio. Tem por sua natureza a certeza

de recebimento, mas vem com maior rigidez no controle de sua aplicação, podem ser:

Públicos: regidos por meio de convênios, termos de parcerias, contratos de gestão; auxílios, contribuições e subvenções; emendas parlamentares; incentivos fiscais e isenções tributárias, mediante comprovação das certificações municipais, estaduais e federais. Recursos privados: ocorrem por meio de Incentivo Fiscal Federal (IR), estadual e municipal. O patrocínio: é uma ação de comunicação que se realiza por meio da aquisição do direito de associação da marca do patrocinador e/ou de seus produtos e serviços com projeto de iniciativa de um terceiro, mediante a celebração de contrato de patrocínio. Financiamentos internacionais: este recurso constitui uma forma importante para a captação de recursos, dá-se normalmente, através de processos seletivos com oferta de apoio financeiro, técnico, formação de recursos humanos, transferência de tecnologia e doação de equipamentos (artigos 16 e 17 da Lei 13.019/2014).

Os recursos irrestritos ou não vinculados não têm destino específico e pode ser agregado ao patrimônio, garantindo maior liberdade em sua aplicação. Eles podem ser:

Doações: a doação acontece através do contrato de pessoa física ou jurídica que delibera de seu patrimônio bens ou vantagens para outra pessoa física ou jurídica. Vendas de produtos (geração de renda): É um recurso de atividade meio para a manutenção operacional das organizações e não está vinculado a projetos ou programas específicos. É essencial que esta atividade esteja prevista no Estatuto Social como meio de sustentabilidade financeira da organização. Tem que ser concedida à esta atividade, natureza jurídica específica. Fundos patrimoniais: Podem ser de qualquer natureza: dinheiro, títulos, propriedades ou obras de arte. Trabalho voluntário: É um meio para mobilização de recursos cada vez mais comum e possui

legislação específica. Conforme estabelecido em Lei o serviço voluntário é atividade não-remunerada, prestada por pessoa física a entidade pública de qualquer natureza, ou a instituição privada de fins não lucrativos que tenha objetivos cívicos, culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência social, inclusive mutualidade, e que não gera vínculo empregatício, nem obrigação de natureza trabalhista, previdenciária ou afim. Incentivos fiscais: constitui-se como um meio importante para a sustentabilidade das organizações do Terceiro Setor. Acontecem para o favorecimento de atividades específicas e por prazo determinado. São também uma estratégia para o fortalecimento da responsabilidade social do País. No Brasil, somente as pessoas jurídicas dispõe de incentivos fiscais para as doações. Recursos internacionais: ofertado pelas organizações internacionais, normalmente, ocorrem por processos seletivos informados através de editais. As organizações internacionais oferecem apoio financeiro, técnico, formação de recursos humanos, processos de transferência de tecnologia, doação de equipamentos e materiais (artigos 16 e 17 da Lei 13.019/2014).

Ainda existem outras fontes de recursos irrestritos que podem ser utilizados, como: recursos próprios, mensalidades, eventos e nota fiscal paulista. Com base na Lei 13.019/2014, as OSC's necessitam de um Plano de Mobilização de Recursos – PMR que contemple estratégias para construção e execução de Planos de Trabalho previstos nos Chamamentos Públicos, além de estratégias que levem em conta a sustentabilidade e seus processos de gestão, independente do acesso ao recurso público vinculado. O objetivo geral do PMR é promover a sustentabilidade, por meio dos processos organizacionais, criação e fortalecimento dos mecanismos de captação de recursos, implantação da rede de colaboradores individuais, além de apoiar

ações já existentes. É importante a avaliação e monitoramento constante do PMR, levando em conta os resultados alcançados, para desenvolver e manter uma combinação viável entre resultados, objetivos e ações.

São vários, os meios possíveis, para a mobilização de recursos, cabendo as Organizações se apropriarem das novas regras e colocar em prática para que a gestão possa ter instrumentos para tomada de decisões e que os investimentos possam ter um fluxo cada vez mais efetivo dentro de um processo integrado em que o Gestor encontre alternativas mais eficazes para a sustentabilidade financeira, organizacional e maior legitimidade social.

2.1 Da concorrência à desmobilização de recursos

A partir dos Chamamentos Públicos previsto na Lei 13.019/2014, as OSC's vivenciarão uma maior concorrência na captação de recursos públicos, a mesma trará unicidade nas informações. Todas as organizações que concorrerem, terá que estar dentro dos critérios previstos em Lei. Assim como, em outras formas de captação de recursos, a modalidade prevê além da qualidade e da sustentabilidade, disputas relacionadas ao custo, exigindo que as organizações se profissionalizem para a complexa habilidade de mobilizar recursos.

A dificuldade com relação à desmobilização de recursos se refere ao prazo estabelecido para execução do serviço previsto no Chamamento Público, ou seja, após a conclusão do serviço, se a mesma não vencer o próximo chamamento, terá que desfazer-se dos recursos mobilizados para este serviço

específico. Por outro lado, a nova Lei traz a possibilidade de atuação de duas ou mais OSC's em rede, que facilitará na gestão de recursos mobilizados, evitando assim a descontinuidade.

A diversidade de fontes de recursos por si só, não garante a sustentabilidade da OSC's, é de fundamental importância a implantação da gestão de processos numa visão integrada e sistêmica de todas as fases de execução a fim de garantir a transparência e correta aplicação dos recursos, conforme os objetivos traçados, em consonância com a missão e valores institucionais.

3 GESTÃO DE PROCESSOS

A gestão por processos surge como uma ferramenta tanto da iniciativa privada como das organizações públicas, sua utilização propicia alcançar de forma contínua o processo de conhecer, analisar, mudar e monitorar as rotinas de trabalho. Visando cumprir e demonstrar que sua utilização pode gerar resultados eficazes, evitando o retrabalho, bem como economia de tempo numa Gestão que assegure os fluxos de ação dos resultados pretendidos. A participação de todos os envolvidos é uma estratégia essencial desde a elaboração preliminar para definição de todos os processos, meios e execução prática do cotidiano. Seja por critérios, por metas ou resultados o planejamento das ações desde o início dos trabalhos que garantirá de maneira compartilhada na questão prática o agrupamento de todas as receitas e despesas por centros de custos, ou, por projetos específicos, de acordo com os objetivos traçados. Assim, para colocar em prática os processos e conseqüentemente os resultados,

é de suma importância regular o funcionamento das OSC's, a partir dos desenhos /ferramentas que possam garantir além da continuidade, a qualidade e a confiabilidade dos serviços prestados aos mais diversificados segmentos e seus respectivos públicos.

Na prática é essencial que o Marco Regulatório cumpra as diretrizes traçadas pela Lei, principalmente no que tange ao compartilhamento das ações e resultados previstos entre o Financeiro, a Contabilidade e a Prestação de Contas a serem descritos a seguir.

3.1 Marco Regulatório

Dentre as diversas inovações trazidas pela Lei 13.019, algumas merecem destaque, conforme segue:

No Cap. II que os Termos de Colaboração e de Fomento, podem utilizar os instrumentos de avaliação de controle, para auxiliar a elaboração dos relatórios financeiros e de prestação de contas, o que permitirá o processo de controle de gastos e de investimentos em execução dos projetos, atividades entre outros. Os artigos 24 e 25 trazem o monitoramento e avaliação das parcerias 1-três anos de existência e experiência; 2-regras claras para seleção das Entidades; 3-Ficha limpa para organizações e dirigentes; 4-Sistema de Prestação de Contas. No artigo 33 há novas regras, especificamente no aprimoramento da Contabilidade, como ciência social que é, priorizando os instrumentos e processos de trabalho, para fornecer transparência às Organizações do Terceiro Setor, e por meio da credibilidade pelo uso correto das ferramentas da administração contábil e financeira, principalmente, quando suas demonstrações contábeis optarem por base em modelos desenvolvidos para atender às necessidades dos seus objetos traçados nos Projetos em execução. Traz ainda algumas

mudanças no Estatuto como: a) Deixar claro que a Entidade é de interesse público; b) Dará publicidade dos relatórios de atividades, das prestações de contas; c) Ter Conselho Fiscal; d) Atender as Normas Brasileiras de Contabilidade; e) Demonstrações Contábeis; f) Publicação Anual; g) Certidões Negativas e h) Objetivo Social compatível. No artigo 37, os dirigentes respondem, de forma solidária, com seu patrimônio civil e administrativamente (Lei 13.019).

A proposta da Gestão dos Processos financeiros tem papel fundamental na solução das dificuldades e/ou faltam ferramentas de trabalho de grande parte das OSC's em se apropriar e utilizar das ferramentas contábeis no sentido de gerar informações e processos organizacionais, contribuindo para uma adequada avaliação dos resultados, monitoramento e do desempenho de todos os setores e atividades que atuam na Gestão das Organizações. Muitas OSC's encontram dificuldades em conseguir recursos por não demonstrarem transparência em suas atividades. A dependência é grande com recursos públicos, precisam reduzir esta dependência para não ter problemas de descontinuidade. Fazer mais com menos e diversificar os recursos, para não perder os financiamentos e correr riscos de encerrar as atividades das Organizações.

Cabe prever no processo uma atualização periódica e conciliação constante das contas bancárias de acordo com cada centro de custo ou projeto, evitando distorções de pagamentos que não sejam específicos do Plano de Trabalho aprovado, a exatidão dos lançamentos será imprescindível para valorizar todas as fases previstas e permitirá tomada de decisões na execução dos mesmos.

Após a aprovação do Projeto deve verificar a data de início do projeto; assinatura

de contratos; abertura e designação de conta exclusiva para o mesmo, isto permitirá um melhor monitoramento da tesouraria e do saldo do projeto; arquivo/memória do projeto aprovado, orçamento, contrato, cartas de negociação, controle de contas, profissionais envolvidos, relatórios, entre outros.

Os relatórios devem ser elaborados, compartilhados e sistematizados para que todos possam alimentar sem complicá-los a ponto de serem inteligíveis. Facilitando inclusive, os registros, gráficos e dados sólidos, que ao final trará os processos consolidados, por meio de ferramentas preciosas de informação que terá como resultado uma Prestação de Contas com clareza, objetividade e exatidão de dados tanto de registros, como de execução de cada uma das etapas previstas no Projeto.

A Contabilidade dentro das Organizações tem a finalidade de estudar, interpretar e registrar os fenômenos que afetam o patrimônio além de registrar e analisar todos os fatos relacionados com a formação, a movimentação e as variações do patrimônio da organização, com o propósito de assegurar seu controle e fornecer a seus dirigentes e ou gestores as informações necessárias à ação administrativa e demais processos e pessoas interessadas. Para consolidar as práticas contábeis das OSC's, é importante que se apropriem dos Princípios Fundamentais da Contabilidade, previstos na Resolução CFC n. 750/93 referente aos princípios da primazia na essência sobre a forma das transações e eventos que devem ser contabilizados e apresentados de acordo com a sua substância econômica, e não meramente sua forma legal, além das Normas Brasileiras de Contabilidade (NBC's) que atuam diretamente no Terceiro

Setor dentre as quais destacam: ITG 2002: Resolução 1.409/12 – Entidades sem Finalidades de Lucros.

Em consonância com as Normas Contábeis Internacionais o Terceiro Setor precisa atender as normas do Ministério Público, CNAS e CEBAS, MEC, MDS e MS, de acordo com a titulação e certificações adquiridas ao longo de sua existência. As Normas Brasileiras que tratam específicas da Contabilidade para as organizações do Terceiro Setor são: NBC TG 07 – Subvenção e Assistência Governamental (alterada pela Resolução CFC nº 1.329-2011). De acordo com as diretrizes traçadas na Lei 13.019, a Contabilidade será utilizada como instrumento de controle para manter os requisitos exigidos pelos órgãos governamentais para a obtenção ou manutenção do reconhecimento: UP, CEBAS e OSCIP.

A Contabilidade tem como desafio explorar a cultura das organizações sem fins lucrativos no Brasil, que em virtude da história ainda é forte nas práticas de atuação centradas no voluntarismo e com ausência de profissionalismo na Gestão, principalmente no que se refere às normas, diretrizes e processos relacionados à Gestão Contábil das Organizações, o que resulta na ausência de tais processos, e que concomitante acaba comprometendo a saúde financeira, seja por falta de planejamento, visão e consequentemente sua sustentabilidade.

4 PRESTAÇÃO DE CONTAS

Para cumprir os artigos 64 e 66, da Lei 13.019/2014, será um desafio para todos os tipos de organização, pois todos os projetos devem ter sua Contabilização individualizada

de acordo com cada projeto previsto. Ao final os valores devem ser checados com o previsto no Plano de Ação, orçamento e demais itens que foram aprovados. A transparência é imprescindível no decorrer de todas as fases previstas. O plano de ação - elaborar o plano de trabalho por projeto e depois consolidar em um plano de ação definindo cada centro de custo correspondente e de acordo com as atividades a serem desenvolvidas. Este relatório precisa estar coerente com o relatório de atividade que a organização irá elaborar e executar. O orçamento anual – é a previsão de receitas e a fixação de despesas para um período determinado. A obrigatoriedade da construção do Orçamento Anual primeiramente surge do próprio Estatuto da Organização, o mesmo deverá ser segregado por Área de Atuação, prevendo a execução, monitoramento e a Prestação de Contas. Mensalmente deve acompanhar os valores orçados com os valores realizados extraído do balancete contábil e comparado com as planilhas de prestação de contas dos financiadores.

As Demonstrações Contábeis - 1- Balanço Patrimonial é a Demonstração das Atividades que evidenciará as receitas como acréscimos no patrimônio líquido irrestrito, a menos que o uso dos ativos recebidos seja limitado por restrições impostas pelo doador. 2- Demonstrações de Mutações do Patrimônio Líquido - DMPL explica como as diversas contas do patrimônio líquido se modificaram durante o período; 3- Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC) é uma demonstração de fundamental importância no sentido de mostrar o fluxo financeiro da organização durante determinado período, especialmente para os usuários não familiarizados com a contabilidade; 4- Demonstração do Valor

Adicionado - DVA, evidencia de forma sintética os valores correspondentes à formação da riqueza gerada pela empresa em determinado período e sua respectiva distribuição. O DVA é facultativo para as Entidades do Terceiro Setor, mas reúne um conjunto de informações sobre os projetos, benefícios e ações sociais dirigidos aos empregados, investidores e à comunidade para elaboração do Balanço Social. Nesta demonstração a entidade mostra o que faz por seus profissionais, dependentes, colaboradores e comunidade, destacando a transparência das atividades que desenvolve.

O relatório de atividades – as OSC's devem fazer um relatório de atividades de todos seus projetos desenvolvidos, referente ao exercício anterior, em consonância com o plano de ação/orçamento/balanço patrimonial. A somatória das ações relacionadas à gestão de processos permitirá ampliar a transparência e a objetividade dentro das diretrizes previstas e executadas em consonância com o planejamento adotado e aprovado no plano de ação, projeto e do próprio plano de execução contábil.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O atual contexto traz novos desafios para as OSC's, sendo a Lei 13019 de 2014, o mais recente deles. O novo regramento legal estabelece requisitos mais rigorosos nos controles dos processos de gestão. O que suscita maior eficiência administrativa, exigindo apropriação de ferramentas que sejam integradas com as práticas de gestão, utilizando novos instrumentos que assegurem o cumprimento dos seus objetivos e sua sustentabilidade.

As Organizações tem uma diversidade de caminhos entorno da Gestão Sustentável, a proposta deste artigo foi ampliar o enfoque a partir da junção das ferramentas do Planejamento correlacionado com a Mobilização de Recursos e tendo a Gestão de Processos como meio para auto-organização e resultados.

Cada qual com suas técnicas e abordagens, focalizando os objetivos, faz com que a visão sistêmica contribua para uma Gestão mais dinâmica, propiciando resultados cada vez mais efetivos e essenciais para a sustentabilidade das Organizações.

A Gestão Sustentável possibilita que entre o cotidiano, a execução, a tomada de decisão, as metas possam atingir os objetivos que foram traçados direta e indiretamente. Independentemente do porte, do segmento de atuação e do contexto em que as organizações estão inseridas, o seu real papel e sua competência organizacional, estarão diretamente relacionadas com os valores que constituíram sua fundação e seu crescimento. Valores esses associados ao profissionalismo devem ser os responsáveis pela credibilidade, transparência, desenvolvimento local e sua relevância social.

REFERÊNCIAS

BAPTISTA, Myriam Veras. Planejamento Social: Intencionalidade e Instrumentação. Veras Editora, São Paulo. CPIHTS, Lisboa. 2ª Ed. 2003, pág. 13.

Brasil. Lei 13.019 de 31 de julho de 2014. Estabelece o regime jurídico das parcerias voluntárias, envolvendo ou não transferências de recursos financeiros, entre a administração pública e as organizações da sociedade civil,

em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público; define diretrizes para a política de fomento e de colaboração com organizações da sociedade civil; institui o termo de colaboração e o termo de fomento; e altera as Leis nºs 8.429, de 2 de junho de 1992, e 9.790, de 23 de março de 1999.

Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L13019.htm

Brasil. Lei n. 6.404/76, de 15 de dezembro de 1976. Lei n. 11.638/07, de 28 de dezembro de 2007. Altera e revoga dispositivos da lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976. Disponível em: <<http://www.cvm.gov.br/>>.

Brasil. Lei n. 9.790, de 23 de março de 1999. Dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, institui e disciplina o Termo de Parceria, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9790.htm.

CARVALHO, Fernando. Práticas de Planejamento Estratégico e Sua Aplicação em Organizações do Terceiro Setor. Universidade de São Paulo/Faculdade de Economia e Administração – Programa de Pós-Graduação em Administração. São Paulo, 2004, pág. 25.

ESCORSIM, Silvana Maria. A Filantropia no Brasil: Entre a Caridade e a Política de Assistência Social. Revista Espaço Acadêmico, nº 86, julho de 2008, pág. 07. <http://www.espacoacademico.com.br/086/86escorsim.pdf>.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. Mini Aurélio. Dicionário da Língua Portuguesa. 2005, pág. 634. 6ª Edição. Editora Positivo. Curitiba.

Manual de Procedimentos Contábeis e Prestação de Contas das Entidades de Interesse Social/ Conselho Federal de Contabilidade.

MARTINS, Eliseu. Contabilidade de Entidades de Fins não Lucrativos. Boletim IOB - Temática Contábil e Balanços. Bol. 17/90. São Paulo, 1990.

Normas Brasileiras de Contabilidade - NBC. NBC T10.19 – Entidades sem finalidades de lucro / Conselho Federal de Contabilidade.

OLIVEIRA, Braulio Alexandre Contento de. SANCHES, Erineide Ross. Planejamento Estratégico em Organizações Sem Fins Lucrativos. VI SEMEAD-Estudo de Caso-ADM. GERAL. Disponível em: <http://www.ead.fea.usp.br/Semead/6semead/administracao.htm>. Acesso em 11/06/2015.

Ordem dos Advogados do Brasil. Comissão de Direito do Terceiro Setor. Captação de Recursos para o Terceiro Setor: Aspectos Jurídicos, mai.2007. Disponível em: <http://www.abong.org.br/final/download/captacaoderecursossoab.pdf>.

TYSZLER, Marcelo. BARBERO, Edson Ricardo. Planejamento estratégico em organizações do terceiro setor: o caso do instituto de estudos e orientação à família. VI Semead - Estudo de Caso - Adm. Geral, pág. 02. Disponível em: www.ead.fea.usp.br/Semead/6semead/administracao.htm. Acesso em 11/06/2015.

TOZZI, Jose Alberto. Gestão Financeira e Orçamentária no Terceiro Setor. Revista Pensamento & Realidade, v. 29, n. 2, pp 44 a 62. Disponível em: <http://revistas.pucsp.br/index.php/pensamentorealidade/article/view/21227>

TOZZI, Jose Alberto. Novas Regras da

Captação de Recursos Públicos. Revista Filantropia, no. 70, pág. 59 a 62. Disponível em:

<http://www.institutofilantropia.org.br/enquete/item/7473-novas-regras-na-capta%C3%A7%C3%A3o-de-recursos-p%C3%BAblicos>.

Dicionarioinformal.com.br. Disponível em: <http://www.dicionarioinformal.com.br/sustent%C3%A1vel/>. Acessado em 15/07/2015.