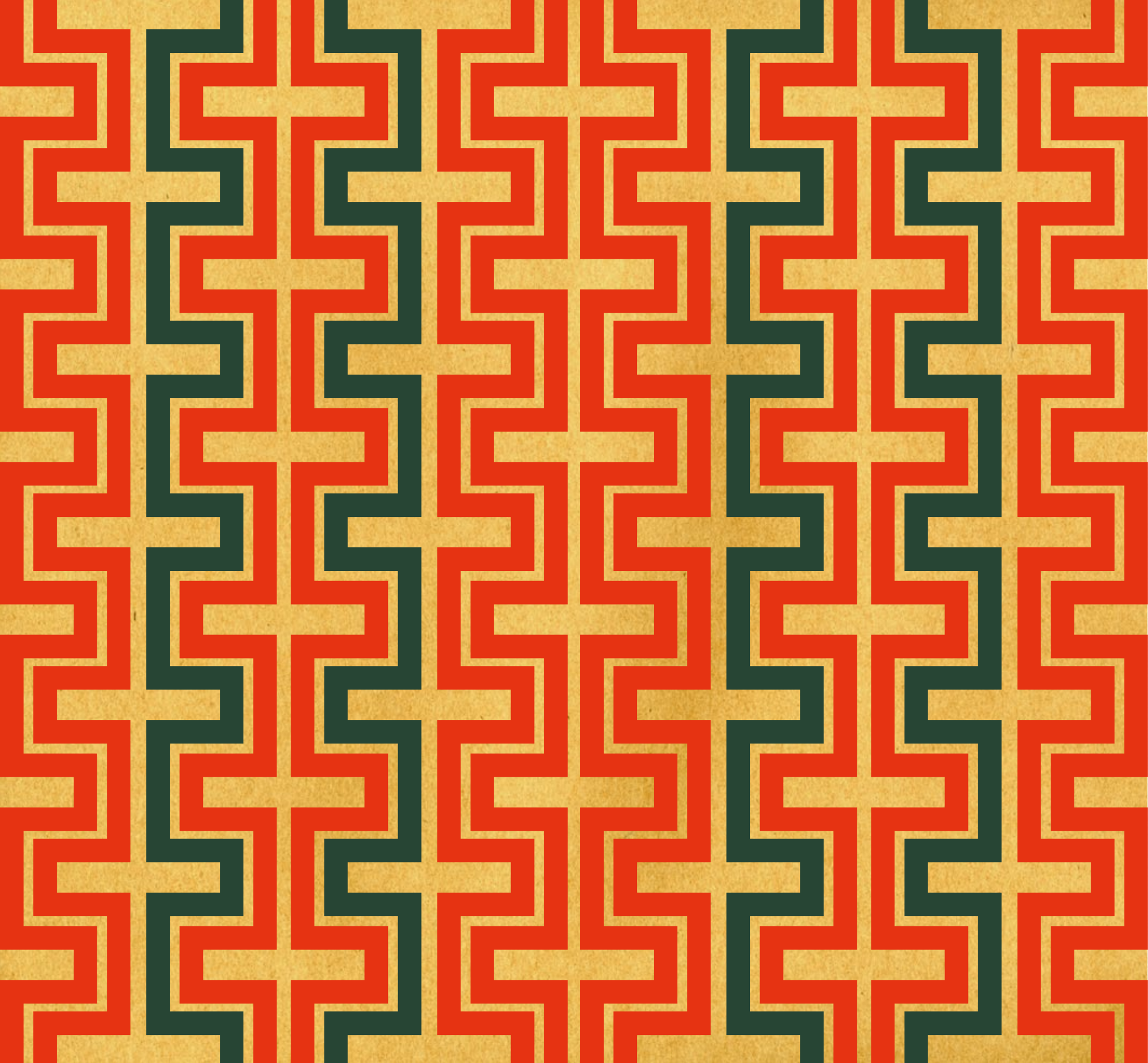




EIOS ASSOCIATIVOS

GESTÃO, PARTICIPAÇÃO E REPRESENTAÇÃO



EIOS ASSOCIATIVOS

GESTÃO, PARTICIPAÇÃO E REPRESENTAÇÃO

CATIUSCIA CUSTÓDIO DE SOUZA
ROCHELE FIORINI
RODRIGO FERREIRA



CUIABÁ - MT, JANEIRO DE 2021

Texto

Catiúscia Custódio de Souza, Rochele Fiorini e Rodrigo Ferreira

Edição e revisão

Keka Werneck

Equipe do projeto Gestão de Organizações Indígenas

Adriana Werneck Regina, Antônio Miranda Neto, Artema Lima, Catiúscia Custódio de Souza, Daniel Luid, Diogo Henrique Giroto, Gustavo Viviani Silveira, Magno de Lima Santos, Renato Rodrigues Rocha, Rochele Fiorini, Rodrigo Ferreira, Vinícius Benites Alves.

Setor administrativo e financeiro

Jonia Teresinha Fank, Daniel Luid Campos

Contabilidade

Lauro José de Souza

Foto de capa

Henrique Santian / OPAN

Projeto gráfico e diagramação

Marina Lutfi / Cacumbu

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Souza, Catiúscia Custódio de

Elos associativos : gestão, participação e representação / Catiúscia Custódio de Souza, Rochele Fiorini, Rodrigo Ferreira. -- 1. ed. -- Cuiabá, MT : Operação Amazônia Nativa (OPAN), 2021.

ISBN 978-65-86767-04-9

1. Administração pública 2. Gestão 3. Povos indígenas - Amazônia 4. Povos indígenas - Mato Grosso I. Fiorini, Rochele. II. Ferreira, Rodrigo. III. Título.

21-56492

CDD-306.08998

Índices para catálogo sistemático:

1. Povos indígenas : Brasil : Sociologia 306.08998

Aline Grazielle Benitez - Bibliotecária - CRB-1/3129

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO 5

1. DA ORGANIZAÇÃO OU ASSOCIAÇÃO 9

CONCEITO, OBJETIVO, MISSÃO

PAPEL SOCIAL E POLÍTICO

FUNDAÇÃO E REGISTROS

PAPÉIS E RESPONSABILIDADES DOS MEMBROS DA ASSOCIAÇÃO

MODOS DE FAZER E BOAS PRÁTICAS

2. DIAGNÓSTICO, PLANEJAMENTO E PROJETOS 31

DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

PARCERIAS, CAPTAÇÃO DE RECURSOS E SUSTENTABILIDADE

CICLO DE PROJETOS

3. GESTÃO DA ORGANIZAÇÃO E PRESTAÇÃO DE CONTAS 49

GESTÃO ORGANIZACIONAL

ORÇAMENTO

PRESTAÇÃO DE CONTAS

CONTABILIDADE

AUDITORIA

CONSIDERAÇÕES FINAIS 74

REFERÊNCIAS 76

Realização



Financiador



Associações Indígenas



ASSOCIAÇÃO
INDÍGENA POVOS
DAS ÁGUAS – AIPA

ASSOCIAÇÃO
AIMURIK

APRESENTAÇÃO

Este material é resultado do trabalho “Gestão de Organizações Indígenas”, desenvolvido pela OPAN junto a sete associações indígenas, divididas entre os estados de Mato Grosso e Amazonas. Com o apoio da Embaixada Real da Noruega, entre 2017 e 2020 o projeto tem subsidiado lideranças e organizações indígenas no desenvolvimento de práticas de gestão autônoma, técnicas administrativas e financeiras, elaboração e execução de projetos, fundamentos de associativismo, direitos indígenas e relacionamento com as agências de fomento.

Foram realizadas oficinas com os quadros diretores das entidades e também junto às bases comunitárias. Neste sentido, o objetivo desta publicação é servir de instrumento de pesquisa e orientação para as organizações e suas lideranças realizarem seus processos de gestão associativa. Ter um material instrutivo que possa auxiliar nos processos de gestão é fundamental para formar novos quadros gestores e renovar a associação sempre que for necessário. O material também poderá ser utilizado pelas escolas indígenas e contribuir para o fortalecimento do associativismo comunitário. Quando todos compreendem a função da associação e se vêem como parte do processo, as relações tendem a ser alteradas e contribuem para o fortalecimento dos elos comunitários e associativos.

A numerosa diversidade étnica e linguística indígena espalhada¹ por todo território brasileiro comporta culturas extremamente di-

1. Segundo o censo do IBGE de 2010, existem hoje no país 305 etnias indígenas que são falantes de 274 línguas diferentes. Disponível em <http://saladeimprensa.ibge.gov.br/noticias?view=noticia&id=1&idnoticia=2194>.

ferenciadas em suas formas de organização política, social e cosmológica que influenciam a atuação do movimento indígena. Existe hoje um número considerável de organizações, associações e redes de articulação indígenas em todo o território brasileiro, somando mais de mil entidades (SOUZA, 2018).

O surgimento e o aumento das organizações indígenas, entre outros fatores, correspondem a uma transformação na esfera pública em relação aos povos indígenas, que possuem cada vez mais entidades coletivas representativas oficiais para o diálogo civil e governamental. Em alguns momentos, a formalização de organizações indígenas foi motivada principalmente por exigências burocráticas necessárias para acessar recursos de projetos derivados de empreendimentos de ordem governamental ou privados. Bem como para acessar os editais da saúde indígena através dos convênios com a Fundação Nacional de Saúde Indígena (Funasa). Essas exigências continuam sendo uma realidade para acessar recursos de projetos e editais, porém entendemos que essa é apenas uma das vantagens do processo associativo. Entendemos que as comunidades indígenas já possuem suas próprias formas de organização social e política, e o processo associativo para esses povos é em parte o registro, a tradução e formalização desses procedimentos comunitários. As organizações indígenas prezam pelas instâncias representativas tradicionais dos povos originários reconhecendo que cada comunidade possui suas lideranças na figura dos caciques, anciãos e anciãs e das novas gerações, assim como suas associações e organizações. Dessa maneira, o processo associativo envolve a construção de alianças comunitárias, jurídicas e civis.



O movimento indígena, a partir de suas organizações regionais e de base, tem buscado formações em gestão organizacional voltadas à captação de apoio político e financeiro para desenvolver seus projetos de vida e executar políticas públicas. Alguns povos vêm fundando entidades e associações, elaborando projetos (econômicos, educacionais, políticos), participando do mercado como produtores e consumidores, tornando-se eleitores e políticos ocupando cargos públicos e participando da máquina estatal (ARRUDA, 2019, pág. 29).

Todas essas atividades e espaços exigem o domínio de conceitos e técnicas básicas para a gestão de organizações de pessoas e administração de recursos coletivos. Nosso foco nesta publicação será o de abordar essas bases legais e conceituais do associativismo e as principais técnicas de gestão administrativa e financeira.

Para facilitar o entendimento dos assuntos, dividimos o material em três capítulos. O primeiro capítulo contempla temas sobre o surgimento e o papel da organização social, seus objetivos, missão e estratégias de atuação. Já o segundo capítulo aborda questões que envolvem diagnóstico participativo, elaboração, execução e monitoramento de projetos. Por fim, a gestão da organização e a prestação de contas são processos importantes para todas as organizações que pretendem se manter atuantes e desenvolver projetos que venham a beneficiar suas comunidades seja em âmbito local, regional ou nacional.

As informações e conteúdos deste material foram produzidos durante as oficinas de formação e estão fundamentadas nas fontes de pesquisa referenciadas na bibliografia e nas experiências da equipe técnica da OPAN.

I. DA ORGANIZAÇÃO OU ASSOCIAÇÃO

- CONCEITO, OBJETIVO, MISSÃO
- PAPEL SOCIAL E POLÍTICO (REPRESENTAÇÃO, CONTROLE SOCIAL, PARTICIPAÇÃO, ETC.)
- FUNDAÇÃO E REGISTROS
- PAPÉIS E RESPONSABILIDADES DOS MEMBROS DA ASSOCIAÇÃO
- MODOS DE FAZER

Nesta primeira seção vamos apresentar regras e formas para a construção de associações indígenas que respeitem formas próprias de organização social e política. Refletir sobre a importância e função das associações. Também apresentamos os diversos papéis e responsabilidades dos gestores das associações e boas práticas para a gestão associativa.

O QUE É UMA ASSOCIAÇÃO?

A associação é formada por um grupo de pessoas voltadas a um objetivo em comum e sem fins lucrativos.

Sua base legal está no Código Civil na Lei nº 10.406 de 10 de janeiro de 2002.

Art. 53. Constituem-se as associações pela união de pessoas que se organizem para fins não econômicos.

As associações ou organizações são importantes instrumentos institucionais, sociais e políticos.

Social – porque envolve a associação (reunião) de pessoas em torno de metas e objetivos em comum para o benefício de todos.

As associações realizam trabalhos ou projetos nas áreas de educação, saúde, direitos humanos, meio ambiente, cultura, geração de renda e quaisquer outros temas de relevância para seus associados ou beneficiários, sem finalidade lucrativa. Ou seja, os benefícios são para o coletivo da comunidade.

Exemplos:

“Defesa de Direitos dos Povos Indígenas de Mato Grosso” – Federação dos Povos e Organizações Indígenas de Mato Grosso (Fepoimt) (2020)

“Associação Indígena Kolimace fortalecida e território protegido” – Kolimace (2020)

“Fortalecimento do Movimento de Mulheres Indígenas” – Organização de Mulheres Indígenas Takiná – 2020.

“Pahakbaha Tawowo– vamos costurar juntas” Associação das Mulheres Indígenas Rikbaktsa (Aimurik) – 2020.



Fonte: Fepoimt (facebook.com)

Político – porque a entidade criada, associação ou organização, irá representar esse coletivo de pessoas com um interesse comum. Uma representação formalizada permite articulações com parceiros governamentais e não governamentais e agências de financiamento para o desenvolvimento de projetos e a criação e implementação de políticas públicas. A associação também é um instrumento de representação.

As Associações fazem parte do que chamamos de Sociedade Civil Organizada, ou seja, não são parte do governo e também podem ser chamadas de “Organização não governamental”.

PARA QUE E A QUEM SERVEM AS ASSOCIAÇÕES?

IDENTIDADE INDÍGENA NA POLÍTICA

As formas próprias de organização, articulação e ação política das comunidades devem estar expressas nas associações e organizações indígenas a fim de reafirmar sua distinção étnica e cultural. Embora haja alguns requisitos obrigatórios para a formalização das associações, há também espaço para que os povos possam assegurar suas formas tradicionais de organização e construam organogramas e estatutos próprios. Com respeito às tradições, compreensão do processo formativo e criatividade, alguns povos indígenas têm formado diferentes tipos de organizações para representar seus povos e gerir suas comunidades, como conselhos, associações, federações, institutos e outros.

Exemplos:

Conselho Terena, Instituto Munduruku, Associação Floresta Protegida (AFP), Conselho das Aldeias Wajãpi, Fepoimt, Federação dos Povos Indígenas do Pará (Fepipa).

A formação de associações permite: refletir a estrutura ou organização comunitária.

Apesar de existir o Código Civil que determina as estruturas necessárias para a criação de uma associação, a Constituição Federal de 1988 reconhece os povos indígenas, suas organizações sociais, culturais e políticas. Neste sentido, antes de pensar na associação, burocraticamente, com os cargos tradicionais de presidente, te-

soureiro e secretário, por exemplo, é importante olhar para a própria organização social e política de sua comunidade, e verificar qual o modelo atende melhor os interesses e características dos associados.

Algumas perguntas e respostas podem ajudar:

1. Como nós tomamos as decisões em nossa comunidade? Voto, consenso comunitário, caciques, professores, comissões, conselhos?
2. Existem pessoas que lideram os processos de tomada de decisão? Quais?
3. Como seria formada a associação que representa de fato toda a comunidade?
4. Pretende estabelecer parcerias com instituições governamentais e não governamentais, financiadores, órgãos públicos e movimentos sociais?
5. Não é necessário ter patrimônio para existir.

FUNÇÃO DA ASSOCIAÇÃO:

A principal função da associação é criar um espaço de diálogo, representação e trabalho organizado para aqueles que fazem parte dela. A elaboração de projetos e a captação de recursos podem ser funções complementares da organização, mas os temas mais importantes são a organização comunitária e a representação política.



COMO FUNDAR UMA ASSOCIAÇÃO

- 1) Reunir pessoas com objetivos em comum e que se propõem a trabalhar juntas para os mesmos ideais/objetivos.
- 2) Elaborar um Estatuto Social.

Missão: Para que a associação está sendo criada? O que se quer alcançar com ela? Quais são os princípios e objetivos do coletivo?

Exemplo:

A Associação Indígena Kolimace da Terra Indígena (TI) Pirineus de Souza, localizada no município de Comodoro, estado de Mato Grosso tem como objetivos: preservar e proteger usos, costumes e tradições dos povos; difundir sua cultura; orientar e assistir a comunidade no desenvolvimento das atividades econômicas e produtivas; promover em juízo ou fora dele a defesa de seus interesses e direitos; promover o aproveitamento racional das riquezas e utilidades existentes; zelar pela proteção dos rios, matas, lagos, campos e cerrados existentes; lutar contra a discriminação social e econômica; manter as necessárias articulações com órgãos públicos federais, estaduais e municipais, para benefício de toda a comunidade.

Pessoas que farão a gestão direta da associação:

- Presidente, secretário e tesoureiro?
- Comissões ou coordenações?
- Conselhos?

É importante contar com a assessoria de um advogado para ajudar na criação do estatuto e mesmo para assinar o documento que será aprovado e registrado pelo cartório. É recomendável que o advogado a ser contratado tenha conhecimentos específicos sobre os direitos dos povos indígenas.



Curso de formação de gestão Paumari - processo da organização interna, 2018. Foto: Rochele Fiorini

Fonte: Fepoint (facebook.com)

REALIZAR UMA ASSEMBLÉIA DE FUNDAÇÃO:

-> CONVOCATÓRIA

É um convite feito para todos os interessados em participar do processo. Informações importante que devem estar neste convite: data, horário local, assuntos que serão discutidos (pautas)

Quando for uma assembleia de fundação ou uma assembleia para eleição de diretoria, não deverão ser abordados outros assuntos, pelo menos, em termos de registro das atas. Este também é um documento solicitado pelos cartórios para registro. Existe um tempo mínimo para realizar a convocatória que pode estar no estatuto da associação. Geralmente as convocatórias devem ser feitas com no mínimo 30 dias de antecedência das assembleias.

-> APROVAÇÃO DO ESTATUTO

-> ELEIÇÃO DE DIRETORIA E/OU COORDENAÇÕES

CONVOCATÓRIA

Convocamos os membros da associação para participarem da Assembleia Geral a ser realizada nos dias XX do mês XX até o dia XX do mês XXX do ano XXX no Aldeia Central conforme a pauta abaixo:

- Abertura
- Informes gerais
- Inclusão e Exclusão de membros
- Relatos das atividades locais
- Aprovação das contas pelo conselho fiscal
- Eleição da Diretoria
- Encaminhamentos

Contamos com a presença de todos,

Atenciosamente,

Local, data, mês e ano!!

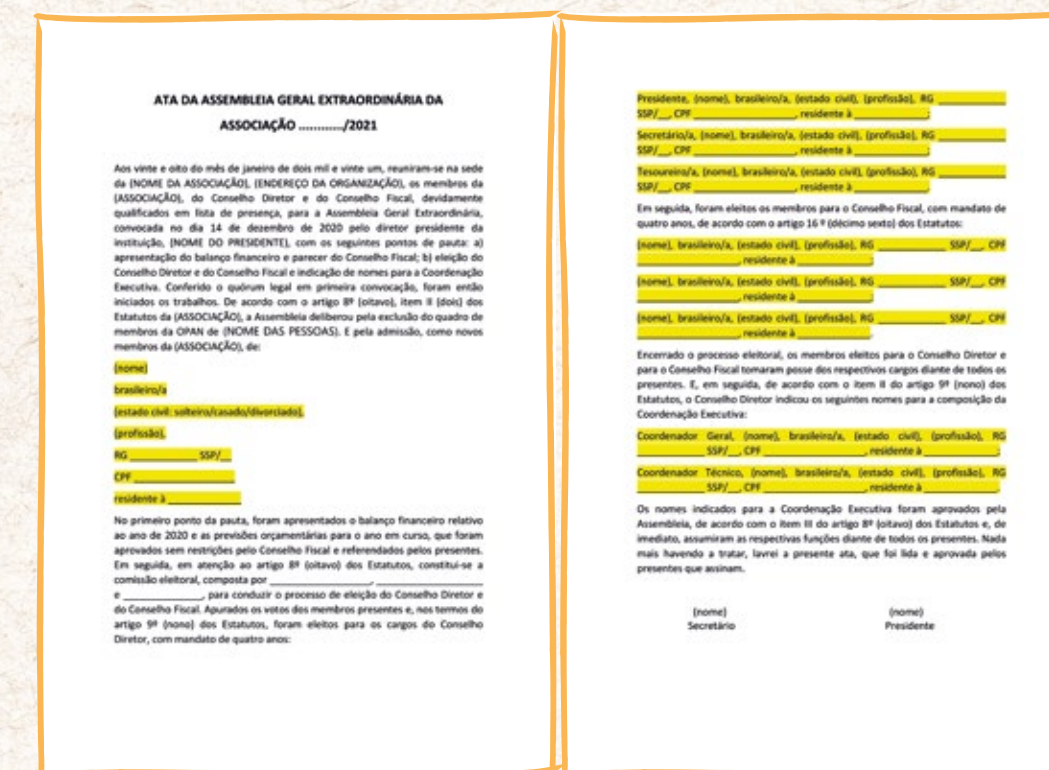
Assinatura do responsável legal da associação

-> ELABORAÇÃO DA ATA

A ata deve conter todas as informações necessárias e assinatura dos responsáveis legais da associação. A ata é um documento descritivo, que contém informações sobre o que foi discutido, o que foi aprovado ou encaminhado. Informações importantes que devem estar na ata: local, data, número de participantes, assuntos discutidos, encaminhamentos, assinatura dos responsáveis.

-> LISTA DE PRESENÇA

Deve estar anexada à ata de reunião e conter as assinaturas de todos os participantes, ou seja, dos representantes legais da entidade e dos associados. As listas de presença exigem: título (assunto da lista), nome completo, CPF, RG e órgão expedidor, assinatura e data. A lista também é um documento exigido pelo cartório.



Após a realização da assembleia é preciso procurar um cartório de registro civil das pessoas jurídicas para registrar a ata e o Estatuto social.

1) ASSEMBLEIA:

- Definir horário, local, data e pautas.
- Edital de convocação (um mês antes e afixar em local público, enviar para os sócios).

2) ATA DE REGISTRO:

- Horário, local, data. Pautas discutidas, encaminhamentos, alterações estatutárias.
- Eleições de diretoria, documentos, assinaturas de todos os presentes.

3) ESTATUTO SOCIAL:

- Missão, Objetivos, Organização, Estrutura, direitos e deveres dos associados.

4) CADASTRO NACIONAL PARA PESSOAS JURÍDICAS (CNPJ)

Registro da Associação junto à Receita Federal (Ministério da Fazenda). É realizado através de um preenchimento de um formulário pela internet no endereço: <https://receita.economia.gov.br/orientacao/tributaria/cadastros/cadastro-nacional-de-pessoas-juridicas-cnpj>.

Para tornar uma associação legal, do ponto de vista da sociedade não indígena, é necessário o registro jurídico, ou seja, criar o CNPJ para poder receber e administrar recursos financeiros, necessários à realização de atividades e projetos da entidade.

Quando a associação é registrada no cartório passa a existir legalmente (nos termos da lei) e assim também registra e firma seus compromissos, missão e objetivos.

5) ALVARÁ DE FUNCIONAMENTO E LOCALIZAÇÃO - JUNTO À PREFEITURA DE CADA CIDADE:

- Preencher requerimento municipal (fornecido pela prefeitura);
- Estatuto social e ata já registrados pelo cartório; IPTU pago, caso haja registro de imóvel/sede;
- Contrato de aluguel ou propriedade;
- Documentos pessoais dos diretores (CPF, RG e comprovante de residência).

REPRESENTAÇÃO

A representação política envolve uma “tarefa contínua e regulada de contestação e reconstrução da legitimidade”. Ou seja, a associação, órgão de representação comunitária conta com representantes que estão realizando a gestão da entidade. Estes representantes precisam estar alinhados às necessidades comunitárias e à missão da associação. Por isso, precisam contar com a participação dos associados.

É importante que as comunidades e seus associados conversem abertamente sobre os espaços de representação exercidos pela Associação. Algumas comunidades preferem que representações fora da aldeia, representações externas, sejam feitas por caciques e lideranças tradicionais. Em outros momentos, o presidente ou outros representantes da associação podem ter espaço privilegiado de fala, dependendo do tema ou da situação. Não há regra para isso, apenas a comunidade pode decidir quais representantes ocupam os espaços em nome do povo.

Encontro da Takiná em 2019 em território Karajá em Luciara, MT. Foto Rochele Fiorini



PAPÉIS DOS MEMBROS DA ASSOCIAÇÃO

Os papéis e cargos dos diretores eleitos em assembleia devem estar previstos no estatuto para garantir que haja divisão de responsabilidades e transparência na gestão institucional. Todos os associados são responsáveis legais pela associação, mas cada um exerce uma função específica conforme o estatuto. Independente do nome que se dê aos cargos, as funções e tarefas devem ser definidas previamente de forma organizada. Aqui apresentamos os principais cargos das configurações mais comuns de uma associação, definindo papéis e as funções principais para a manutenção e desenvolvimento da própria organização.

PRESIDENTE E VICE-PRESIDENTE

O presidente (ou coordenador geral, diretor, etc.) é o representante legal que fala em nome da associação. É quem assina os documentos, assina os cheques, as atas e os documentos legais. É o responsável por oficializar a tomada de decisões junto com os associados.

Cabe ao presidente ou coordenador geral organizar e participar das reuniões, acompanhar de forma geral todas as atividades realizadas pela associação, desde projetos até as questões financeiras da entidade.

O vice-presidente é quem apoia as funções do presidente e é o representante imediato da associação. Na ausência do presidente, o vice é quem deve executar todas as funções atribuídas ao cargo. Na ausência do presidente, o vice pode e deve representá-lo. É recomendável que, além do presidente, outras funções de suma importância (como as de secretário e tesoureiro) tenham um vice ou suplente, para o mesmo caso de ausência do titular.



Diretoria da FEPOIMT 2018-2021.
Fonte: Cristian Warí'u - Comunicador FEPOIMT

SECRETÁRIO E VICE-SECRETÁRIO

O secretário é o responsável pela parte documental, burocrática e dos registros da secretaria. Ele apoiará o presidente na elaboração da agenda de reuniões e compromissos e pode ser uma pessoa de referência para contatos institucionais.

Deve realizar a convocação da assembleia, a elaboração das atas, ofícios, cartas, e-mails, lista de presença, fotos, relatórios das atividades e reuniões.

Na realização de reuniões, deverá organizar o espaço físico e receber as pessoas.

Na sede ou espaço físico da associação, o secretário deverá ser responsável pela organização dos arquivos e documentos da associação em pastas e em local seguro.

O vice-secretário apoia as atividades do secretário citadas acima, além de representá-lo na sua ausência.

TESOUREIRO

O tesoureiro é o responsável pela parte financeira da associação. É quem assina os documentos financeiros junto com o presidente.

Ele é responsável por elaborar os relatórios financeiros junto com os demais membros. É quem organiza toda a parte financeira, como notas fiscais, cotações de preços, documentos dos prestadores de serviços, dos contratados via CLT, de todos os Recursos Humanos da associação.

Ele acompanha e elabora relatórios para a contabilidade e auditoria.

O vice-tesoureiro apoia as atividades do tesoureiro citadas acima, além de representá-lo na sua ausência.

CONSELHO FISCAL

A responsabilidade do conselho fiscal é de fiscalizar as atividades e as contas da associação. É uma instância de controle social sobre o corpo diretor e sobre os gastos da entidade. O conselho fiscal irá monitorar especialmente as atividades da tesouraria e a administração financeira, garantindo que não haja desvios ou irregularidades na gestão de recursos.

O conselho pode e deve exigir os relatórios financeiros para consulta e conferência. Deve participar das reuniões e acompanhar os projetos e atividades em andamento, para elaborar o parecer de aprovação ou não das contas da instituição, apresentados quando ocorrem assembleias.

CONSELHOS, COORDENAÇÕES E COMISSÕES

As organizações coletivas podem ainda criar instâncias específicas dentro de suas associações, como comissões, conselhos, grupos de trabalho ou coordenações específicas. Essas instâncias podem ser voltadas para atender demandas temáticas que exigem uma atenção diferenciada, de acordo com as realidades de cada coletivo. Algumas associações definem pessoas e setores específicos para tratar de temas como território, saúde, educação e outros. Outras motivações podem ser a representação de grupos específicos que compõem as comunidades, como coordenações de mulheres, de jovens, anciãos e outros. Essas instâncias podem inclusive ter alcance e forma de funcionamento definidas no estatuto, sendo permanentes ou não.

ASSOCIADOS

Responsáveis pela execução e monitoramento em conjunto das ações da associação e pelo controle social. Apoiam a organização das assembleias, votam, opinam, elegem, demitem, e seguem as regras do estatuto.

TODAS ESSAS RESPONSABILIDADES DEVEM CONSTAR NO ESTATUTO SOCIAL DA ASSOCIAÇÃO!

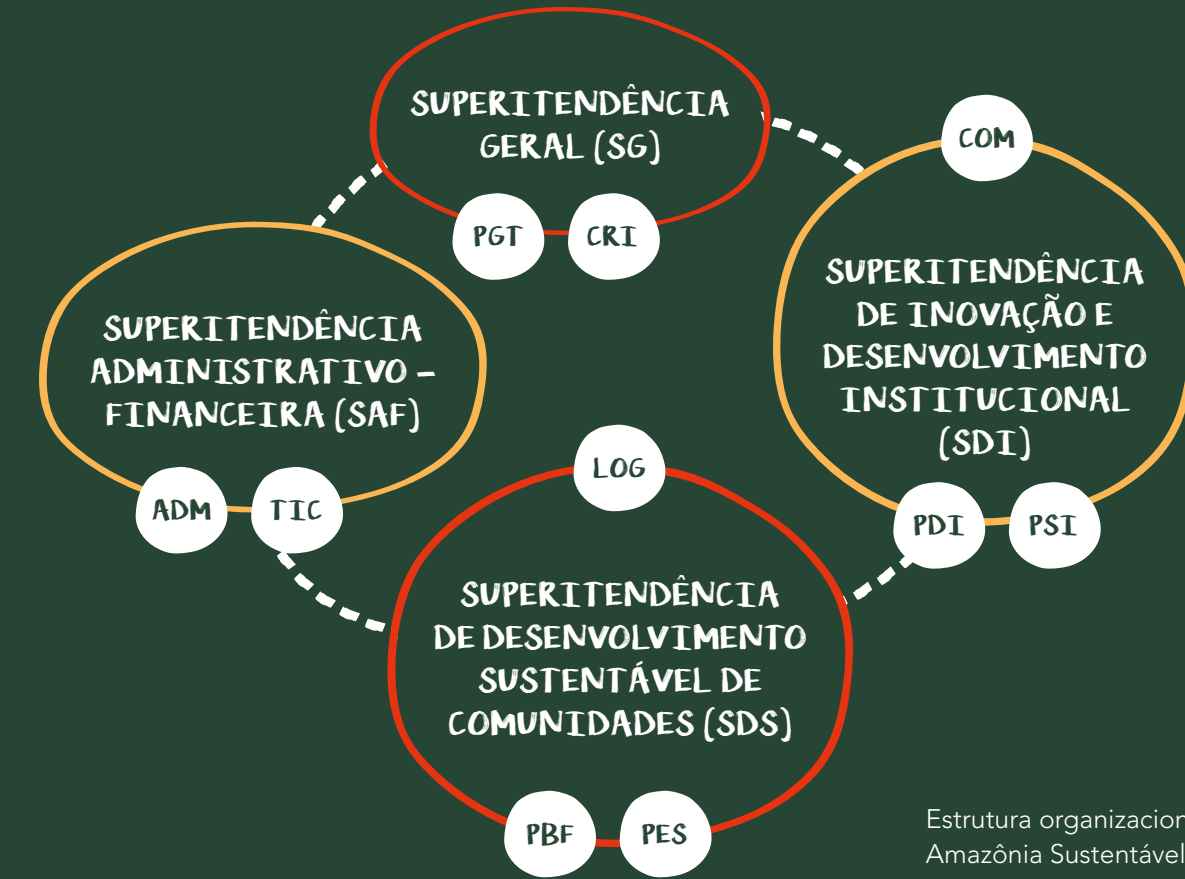
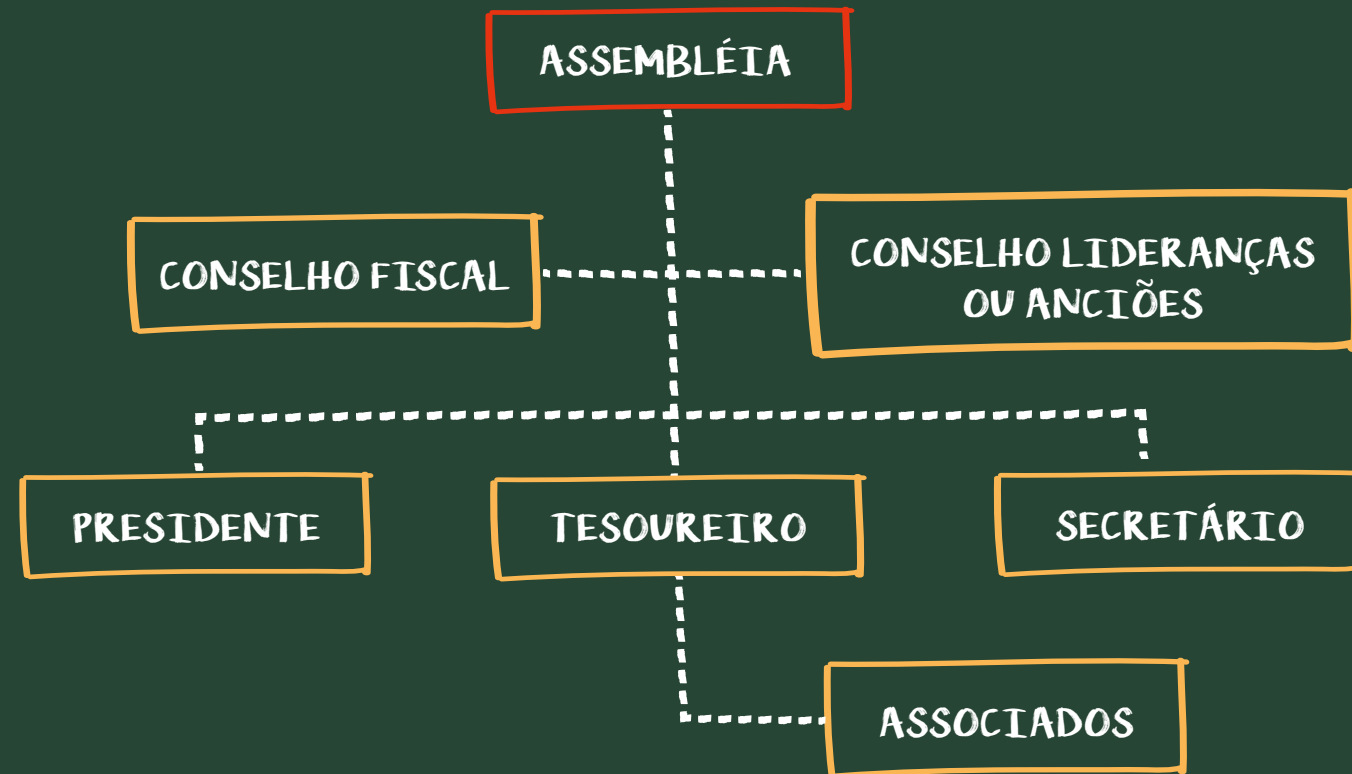
CADASTRO DOS ASSOCIADOS

Para ter um quadro geral de quantas pessoas a associação atende é necessário realizar o cadastro das mesmas. É uma importante informação para que os gestores possam mensurar o alcance da associação, planejar as atividades desenvolvidas e elaborar os projetos de futuro. Praticamente todos os editais para projetos solicitam o número de associados. Para isso, sugerimos um modelo de ficha de cadastro com as informações necessárias de cada associado que pode ser impressa ou digital. O registro dos associados é fundamental também para formalizar as decisões da assembleia, constando se elas representam a maioria.



Desenho Joana Fanzeres Gonçalves

EXEMPLOS DE ORGANOGRAMA



Estrutura organizacional da Fundação Amazônia Sustentável - FAS

SG	PGT - Programa de Gestão e Transparência
	CRI - Coordenadoria de Relacionamento Institucional
SAF	ADM - Coordenadoria Administrativo-Financeira
	TIC - Coordenação de Tecnologia da Informação
SDS	PBF - Programa Floresta em Pé
	PES - Programa de Educação, Saúde e Cidadania
	LOG - Coordenação de Logística e Operações
SDI	PDI - Programa de Desenvolvimento Institucional e Parcerias
	PSI - Programa de Soluções Inovadoras
	COM - Coordenação de Comunicação

REMUNERAÇÃO DOS MEMBROS DA ASSOCIAÇÃO

Conforme previsto na Lei 13.151/2015, houve uma modificação na legislação tributária para admitir a remuneração de dirigentes. A primeira alteração foi no § 2.º do art. 12 da Lei 9.532/1997, que cuida de restrições à imunidade tributária e que passou a ter a seguinte redação:

Não remunerar, por qualquer forma, seus dirigentes pelos serviços prestados, exceto no caso de associações assistenciais ou fundações, sem fins lucrativos, cujos dirigentes poderão ser remunerados, desde que atuem efetivamente na gestão executiva, respeitados como limites máximos os valores praticados pelo mercado na região correspondente à sua área de atuação, devendo seu valor ser fixado pelo órgão de deliberação superior da entidade, registrado em ata, com comunicação ao Ministério Público, no caso das fundações.

Fonte: L13151 (planalto.gov.br)

CONSULTAR UM ADVOGADO OU CONTADOR PARA ANALISAR O CASO DE CADA ASSOCIAÇÃO SOBRE AS REMUNERAÇÕES PARA DIRETORIA.

MODOS DE FAZER - BOAS PRÁTICAS DE GESTÃO

A seguir vamos indicar os processos para as boas práticas da organização durante seu modo de fazer a gestão:

- > Realizar as assembleias e elaborar as atas das assembleias gerais e extraordinárias;
- > Se necessário alteração do estatuto, realizar uma assembleia extraordinária específica para alterá-lo. Todas as alterações devem constar na descrição da ata;
- > Registrar as atas no Cartório de Registro Civil de Pessoas Jurídicas;
- > Alteração do representante legal da associação deve ser feita no cartório e na Receita Federal;
- > Alterar os dados no banco.

REALIZAR AS ASSEMBLEIAS CONFORME PREVISTAS NO ESTATUTO,

TODAS AS ALTERAÇÕES REALIZADAS DE MEMBROS DA DIRETORIA, CONSELHOS, COORDENAÇÃO, DEVEM SER REGISTRADOS EM ATA, LEVADOS AO CARTÓRIO PARA REGISTRO, NA RECEITA FEDERAL PARA ALTERAÇÃO DOS NOMES E NO BANCO QUE A ASSOCIAÇÃO TEM CONTA,

AS ALTERAÇÕES DE ESTATUTO DEVEM SER REALIZADAS EM ASSEMBLEIA EXTRAORDINÁRIA E SOMENTE PARA TRATAR DESSE ASSUNTO,

IMPORTANTE: ATUALIZAR SEMPRE OS NOMES, POIS SE HOUVER ALGUMA IRREGULARIDADE OU PROCESSOS JURÍDICOS QUEM RESPONDERÁ É A PESSOA REGISTRADA NO CARTÓRIO, BANCO E NA RECEITA FEDERAL.

GESTÃO POLÍTICA E ECONÔMICA COMUNITÁRIA (BOAS PRÁTICAS)

ENVOLVIMENTO
COMUNITÁRIO/
COLETIVO NAS
ATIVIDADES E AÇÕES
PROMOVIDAS PELA
ASSOCIAÇÃO.

TODOS DEVEM PARTICIPAR E
CONTRIBUIR: PRESIDENTES,
COORDENADORES, TESOUREIROS,
CONSELHEIROS, FISCALIS E
SÓCIOS. POIS TODA ASSOCIAÇÃO
ENVOLVE GASTOS FINANCEIROS
(CONTA EM BANCO/CNPJ,
CONTABILIDADE EXTERNA,
REGISTROS EM CARTÓRIO/
ESTATUTO, ATAS, ETC.).

A PRESTAÇÃO DE CONTAS
FINANCEIRAS E DAS
ATIVIDADES REALIZADAS
TAMBÉM É UMA PRÁTICA
IMPORTANTÍSSIMA A FIM DE
GARANTIR TRANSPARÊNCIA
NAS SUAS AÇÕES E BOA
APLICAÇÃO DOS RECURSOS.

TODA ASSOCIAÇÃO PARA
SOBREVIVER E SE DESENVOLVER
PRECISA CONSTRUIR SEUS
PRÓPRIOS PROJETOS DE FUTURO
MUITAS VEZES É PRECISO
CAPTAR RECURSOS ATRAVÉS
DE EDITAIS PÚBLICOS OU
PRIVADOS. OS PROJETOS DEVEM
ESTAR ALINHADOS COM AS
NECESSIDADES DA COMUNIDADE.

2. DIAGNÓSTICO, PLANEJAMENTO E PROJETOS

- DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO
- PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO (MISSÃO, VISÃO, OBJETIVOS)
- PARCERIAS, CAPTAÇÃO DE RECURSOS E SUSTENTABILIDADE
- CICLO DE PROJETOS

Após discutirmos sobre as formas de fundar uma associação e os papéis de seus representantes e associados, passamos aqui a apresentar ferramentas que irão auxiliar na construção participativa entre comunidade e associação para o alcance de objetivos, captação de apoio técnico, político e financeiro junto a parceiros e órgãos governamentais, formas de sustentabilidade associativa e desenvolvimento de projetos.

DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO

Antes da construção de um projeto que venha a beneficiar a comunidade, é recomendável que a associação realize um diagnóstico com a participação de todos.

O diagnóstico participativo é um instrumento importante de análise que contempla as demandas, os pontos fortes e as fraquezas da comunidade e da associação, além de outros dados importantes sobre a entidade.

Os editais para projetos geralmente exigem uma série de informações sobre as associações como: missão, histórico, objetivos, projetos já desenvolvidos, período de atuação, povos que representa, número de associados, nome e documentos dos responsáveis, etc.

Uma vez realizado o diagnóstico, a associação terá disponível um conjunto de informações que será de utilidade para preencher formulários quando surgir a oportunidade de submeter projetos a editais de financiamento.

No entanto, é muito importante que o diagnóstico seja atualizado a cada vez que ocorrerem grandes mudanças seja na estrutura da associação ou da forma como a comunidade pensa as suas demandas e necessidades.

O levantamento das necessidades para a melhoria da qualidade de vida a curto e longo prazos é o primeiro passo para orientar a construção de projetos e parcerias externas.

ASSIM, OS PROJETOS NÃO SÃO DA DIRETORIA DA ASSOCIAÇÃO, MAS DE TODA A COMUNIDADE E ASSOCIADOS.



Oficina realizada na Terra Indígena Pirineus de Souza/ 2017 . Mapeamento da Associação Kolimace.
Foto: Catiúscia Custódio de Souza

O papel da associação é apoiar os processos de gestão para construção e execução dos projetos de sua responsabilidade jurídica pelos quais responde legalmente.

As demandas ou necessidades de cada comunidade devem orientar os projetos de futuro que cada associação pretende desenvolver junto às suas bases.

Diagnóstico das Organizações Indígenas	
Informações para contato	
Nome:	
Telefone:	
Email:	
Redes sociais:	
Informações da organização	
Nome completo e sigla da organização:	
Ano de criação:	
CNPJ:	
Endereço da organização:	
Telefone e e-mail da organização:	
Período do mandato da diretoria:	
Data da última assembleia e nº de participante:	
Breve introdução à organização, com histórico, objetivos, nº de associados e situação geral no presente.	
Atuação	
Povos indígenas que representa:	
Terras indígenas (nome) diretamente relacionadas:	
População aproximada de cada Terra Indígena:	
Situação jurídica da Terra Indígena:	
Área (ha) de cada Terra Indígena:	
Governança	
Como ela está estruturada e como funciona a gestão?	
Quais são as necessidades para o fortalecimento da associação? (Problemas, potencialidades e oportunidades)	
Quais cursos de formação participaram? (Técnica, associativismo, política, gestão e elaboração de projetos...)	
Como funciona o fluxo de comunicação interna para as tomadas de decisões?	
Fóruns e conselhos que participam	
Gestão	
Administrativa	
Ata Eleição Diretoria Atualizada	
Estatuto Atualizado	
Documentos Diretoria Atual	
Quadro de Sócios e Administradores (QSA) -	
Certidão Negativa Tributos Federais	
Certidão Regularidade FGTS	
Certidão Débitos Estadual: isento	
Certidão Débitos Municipal	

A organização tem CNPJ?	Sim <input type="checkbox"/>	Não <input type="checkbox"/>			
A organização é adimplente no sistema de controle de recursos governamentais?	Sim <input type="checkbox"/>	Não <input type="checkbox"/>	Não procede <input type="checkbox"/>		
A organização tinha em 2017 um planejamento anual?	Sim <input type="checkbox"/>	Não <input type="checkbox"/>			
A organização realiza periodicamente Assembleia com registro de ata?	Sim <input type="checkbox"/>	Não <input type="checkbox"/>			
A organização realizou em 2017 auditoria financeira de projeto e/ou institucional?	Sim <input type="checkbox"/>	Não <input type="checkbox"/>	Não procede <input type="checkbox"/>		
A organização possui sede (própria, alugada ou cedida) para funcionamento?	Sim <input type="checkbox"/>	Não <input type="checkbox"/>			
Capacidade de comunicação interna e externa.	Muito baixa <input type="checkbox"/>	Baixa <input type="checkbox"/>	Média <input type="checkbox"/>	Alta <input type="checkbox"/>	Muito alta <input type="checkbox"/>
Nível de transparência e participação comunitária na gestão de projetos.	Muito baixo <input type="checkbox"/>	Baixo <input type="checkbox"/>	Médio <input type="checkbox"/>	Alto <input type="checkbox"/>	Muito alto <input type="checkbox"/>
Capacidade de gestão de recursos financeiros de projetos.	Muito baixa <input type="checkbox"/>	Baixa <input type="checkbox"/>	Média <input type="checkbox"/>	Alta <input type="checkbox"/>	Muito alta <input type="checkbox"/>
Capacidade de elaboração de projetos: planejamento, definição de objetivos e resultados.	Muito baixa <input type="checkbox"/>	Baixa <input type="checkbox"/>	Média <input type="checkbox"/>	Alta <input type="checkbox"/>	Muito alta <input type="checkbox"/>
Capacidade de gestão de projetos: implementação de atividades; monitoramento e avaliação.	Muito baixa <input type="checkbox"/>	Baixa <input type="checkbox"/>	Média <input type="checkbox"/>	Alta <input type="checkbox"/>	Muito alta <input type="checkbox"/>
Capacidade de elaboração de relatórios de atividades.	Muito baixa <input type="checkbox"/>	Baixa <input type="checkbox"/>	Média <input type="checkbox"/>	Alta <input type="checkbox"/>	Muito alta <input type="checkbox"/>
Capacidade de elaboração de relatórios financeiros.	Muito baixa <input type="checkbox"/>	Baixa <input type="checkbox"/>	Média <input type="checkbox"/>	Alta <input type="checkbox"/>	Muito alta <input type="checkbox"/>
Nível de relação direta e contínua com comunidades e grupos de base.	Muito baixa <input type="checkbox"/>	Baixa <input type="checkbox"/>	Média <input type="checkbox"/>	Alta <input type="checkbox"/>	Muito alta <input type="checkbox"/>
Nível de busca de parcerias e articulações regionais ou nacionais.	Muito alta <input type="checkbox"/>	Baixa <input type="checkbox"/>	Média <input type="checkbox"/>	Alta <input type="checkbox"/>	Muito alta <input type="checkbox"/>
Condições de funcionamento da sede (equipamentos, comunicação, etc.).	Muito ruins <input type="checkbox"/>	Ruins <input type="checkbox"/>	Médias <input type="checkbox"/>	Boas <input type="checkbox"/>	Muito boas <input type="checkbox"/>



Acima: Oficina "Gestão de Organizações Indígenas" (2017). Representantes da Associação AIMURIK. Ao lado, Capacitação à ASPODEX para Elaboração e Gestão de Projeto 2019. Fotos: arquivo Opan.

Trabalho em grupo na Oficina de Gestão da Associação Paumari 2019. Foto: Rochele Fiorini
Ao lado, Oficina sobre elaboração de projetos na Terra Indígena Pirineus de Souza. Associação Kolimace, 2019. Foto: Catiúscia Custódio de Souza



EXERCÍCIO:

- 1) CONSTRUIR UMA LISTA DE DEMANDAS E NECESSIDADES.
- 2) DA LISTA CRIADA, ELEGER PELO MENOS TRÊS DEMANDAS/NECESSIDADES MAIS URGENTES OU IMPORTANTES QUE IRÃO BENEFICIAR O MAIOR NÚMERO DE PESSOAS DA COMUNIDADE.
- 3) IDENTIFICAR OPORTUNIDADES PARA ELABORAR E DESENVOLVER PROJETOS (EDITAIS, ENTIDADES PARCEIRAS, COMPROMETIMENTO DO CORPO GESTOR E ASSOCIADOS PARA ELABORAR E EXECUTAR A PROPOSTA DE PROJETO).



PARTICIPAÇÃO

A participação comunitária é um processo mediante o qual as diversas camadas sociais têm parte no planejamento, na produção, na gestão e no usufruto dos bens de uma comunidade. Participar durante o projeto, é acompanhar do início ao final as atividades geradas por meio daquelas decisões coletivas tomadas no decorrer do processo participativo. Cada grupo tem uma forma de decidir, na participação e ampliação da participação, com suas lideranças e regras. (ALMEIDA, Fábio - PDPI - 2008)

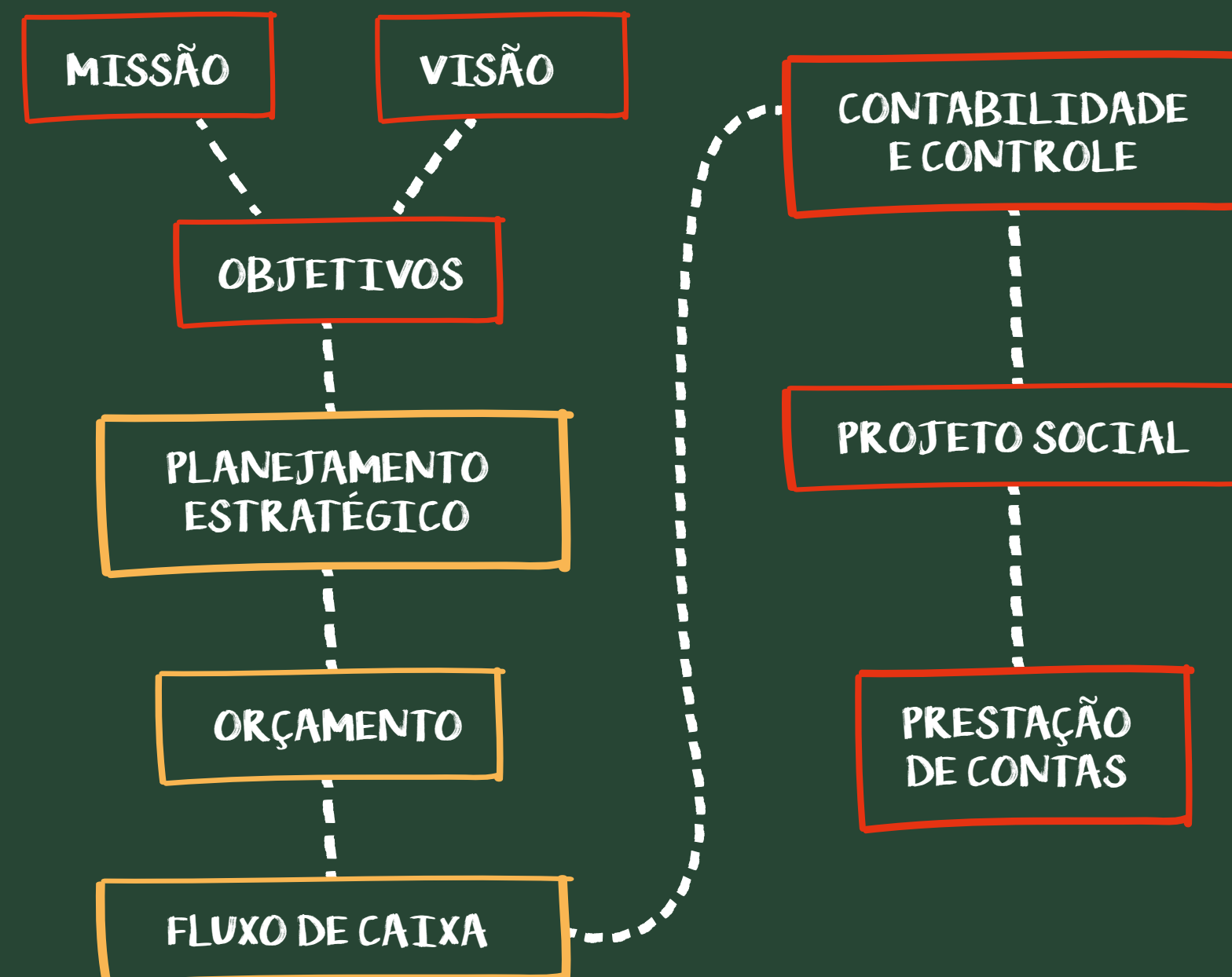
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO:

É um plano realizado para prever as ações estratégicas da organização a curto, médio e longo prazos. Este planejamento poderá ser revisto e alterado sempre que precisar. É um instrumento para a associação planejar e captar recursos, mas também é importante para os associados ver tudo o que eles próprios podem realizar pela sua associação sem apoio externo. O planejamento estratégico deve ser feito com vistas a alcançar os objetivos e missão previstos no estatuto da associação.

Uma das ferramentas utilizadas para desenvolver o planejamento estratégico é chamada de FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças). As Forças e Fraquezas são aspectos internos na organização, já as Oportunidades e Ameaças são fatores externos à associação que podem comprometer o desenvolvimento das ações da instituição.

Essa imagem que será formada com as reflexões possibilitará a compreensão dos membros sobre os pontos fracos e pontos fortes da instituição a serem considerados na elaboração do planejamento estratégico.

VISÃO MACRO:



CAPTAÇÃO E FONTES DE RECURSOS:

As organizações podem captar recursos para manterem e atenderem as demandas das comunidades através de diversas fontes disponíveis hoje no Brasil e no exterior. Abaixo indicamos algumas opções:

- Doações de instituições internacionais;
- Convênios – órgãos governo brasileiro;
- Doações de empresas privadas;
- Atividades próprias como venda de artesanatos e outros produtos;
- Editais públicos ou privados;
- Editais de organizações não governamentais;
- Doações avulsas (particular) de indivíduos, através de campanhas ou via internet.

As oportunidades serão avaliadas de acordo com as demandas previstas no planejamento estratégico.



SUSTENTABILIDADE TÉCNICA E FINANCEIRA:

A sustentabilidade da associação deve ser discutida e planejada para que não dependa exclusivamente de projetos. É importante que a associação tenha uma reserva ou alguma forma de arrecadação interna de recursos para garantir a continuidade da gestão e das atividades da associação. Até mesmo para escrever projetos e captar recursos, muitas vezes precisamos de recursos para pessoas, internet ou deslocamentos. Especialmente as associações comunitárias de base, funcionam muitas vezes através do esforço colaborativo e mesmo voluntário para algumas ações.

Existem diferentes oportunidades de geração de renda para associações indígenas, cada comunidade deve observar como contribuir com sua organização para não deixar de atuar nos momentos em que não está executando um projeto financiado. Alguns exemplos são:

- contribuição comunitária dos associados;
- venda de artesanatos;
- venda de produtos da sociobiodiversidade: frutos, farinha, mel, entre outros cultivados nos territórios;
- palestras ou outras prestações de serviços;
- turismo comunitário, entre outros.

Desenho Joana Fanzeres Gonçalves

CICLO DE PROJETOS

O ciclo de projetos corresponde ao processo das atividades, desde a sua elaboração até a sua conclusão. É importante cumprir todas as etapas deste ciclo para que o projeto alcance os resultados esperados.

Abaixo apresentamos as fases do processo dos projetos:

1) ELABORAÇÃO E VALIDAÇÃO

É a etapa de elaborar, de iniciar a escrita do projeto através das informações coletadas no Diagnóstico Participativo e nas demais informações que a associação dispõe e que o edital pede. Geralmente os editais têm um formulário próprio que deve ser preenchido.

2) CONTRATAÇÃO

É quando o projeto é enviado para contratação, após a aprovação. Este processo exige a documentação legal da associação e demais informações úteis para finalizar a contratação. Os editais costumam solicitar a ata da última eleição de diretoria, o estatuto atualizado, certidões fiscais, conta bancária e extrato.

3) EXECUÇÃO

Essa fase é quando se inicia a execução do projeto junto à comunidade e os beneficiários do projeto. É fundamental fazer um planejamento junto com os responsáveis do projeto para iniciar a execução.

4) MONITORAMENTO

Neste processo é importante definir as pessoas que irão monitorar como o projeto está sendo executado, cumprindo todas as etapas e prazos definidos. O monitoramento pode ser feito por meio de reuniões específicas para planejar e discutir as ações futuras e avaliar as que já foram realizadas.

5) AVALIAÇÃO

Avaliar o andamento do projeto é importante para saber como estão sendo realizados todos os processos e ações definidas. É uma forma de contribuir na melhora ou na continuidade do projeto. Assim, as avaliações devem ser feitas durante a execução do projeto e depois disso. A avaliação deve ser uma das pautas das reuniões de monitoramento.

6) PRESTAÇÃO DE CONTAS

Em um projeto de curto prazo, de seis meses, por exemplo, a prestação de contas é a etapa final. Mas em projetos de médio a longo prazo, de um a três anos, é importante realizar a prestação de contas a cada ano. É comum que os financiadores condicionem as parcelas do valor solicitado mediante a prestação de contas parcial do projeto. E ao final, haverá então uma prestação de contas integral. A prestação de contas é composta por relatórios contábeis e financeiros, apresentação das notas fiscais, extratos bancários e também por relatórios descritivos das atividades realizadas. Os relatórios descritivos costumam vir acompanhados de registros fotográficos e listas de presença e apontam os resultados esperados e alcançados, imprevistos, falhas e também outros resultados obtidos, além dos previstos pelo projeto. Por fim, chega o momento de prestar contas ao financiador, demonstrando o que foi feito e quanto foi gasto para realizar todo o projeto. A prestação de contas durante e após a execução do projeto deve ser feita também para a comunidade, assegurando a transparência e fortalecendo a confiança dos comunitários.

PARA A ELABORAÇÃO DO PROJETO, PODEMOS UTILIZAR ALGUMAS PERGUNTAS NORTEADORAS PARA AUXILIAR NO CORRETO PREENCHIMENTO DE DADOS:

1. O QUE QUEREMOS FAZER? QUAL SERÁ O OBJETIVO DO PROJETO?

Nesta primeira pergunta precisamos responder: O que queremos fazer neste projeto? Qual o objetivo dele? O que queremos realizar?

Exemplo: Fortalecimento da associação para a gestão de projetos para facilitar o trabalho da diretoria na execução dos projetos.

2. COMO VAMOS FAZER? QUAL SERÁ A METODOLOGIA APLICADA?

Aqui vamos responder como vamos fazer o projeto, de que forma vamos construir e realizar o projeto. Qual metodologia vamos utilizar para pactuar e elaborar as demandas e objetivos? Como serão as reuniões?

Exemplo: Reunir os beneficiários do projeto para escutar e discutir as demandas, dividir as equipes para realizar as atividades.



3. POR QUE PRECISAMOS DO PROJETO?

Fazer uma justificativa. Precisamos justificar a importância do projeto e por que ele está sendo realizado.

Exemplo: Por que a associação está necessitando de mais capacitação técnica para a gestão de projetos? É uma associação com novos membros e estão carentes de formação?

4. QUANDO VAMOS FAZER? QUAL SERÁ O PERÍODO DO PROJETO?

Precisamos definir o período de realização do projeto. Identificar com data, mês e ano, com começo, meio e fim, mesmo se houver alterações futuras.

Exemplo: de 10 de janeiro a 30 de dezembro de 2021.

5. QUE AÇÕES SERÃO DESENVOLVIDAS? QUAIS SÃO AS ATIVIDADES ?

Vamos elaborar as atividades, as ações a serem realizadas durante o período do projeto de forma detalhada.

Exemplo: Serão realizadas 03 Oficinas de formação para gestão de projetos durante 05 dias para 20 pessoas na Aldeia Central.

6. QUE RESULTADO ESPERAMOS ALCANÇAR? QUAIS RESULTADOS QUEREMOS PARA A COMUNIDADE?

Os resultados esperados pelo projeto devem ser descritos para saber o que se espera alcançar com estas ações. Podemos pensar nesses resultados como metas a serem atingidas caso tudo corra como planejado.

Exemplo: Diretores da associação capacitados tecnicamente para gerirem seus projetos ou comunidade em segurança alimentar estabelecida.

Oficina Gestão e Elaboração de Projetos/Opan 2017. Representantes da Associação Kolimace. Foto: Arquivo Opan.

7. QUEM IRÁ FAZER? QUEM SERÃO OS RESPONSÁVEIS PELO PROJETO?

Devemos eleger os responsáveis, as pessoas que estarão encarregadas de acompanhar todas as etapas.

Exemplo: Diretor da associação – nome do responsável. Nesta etapa é importante analisar o perfil das pessoas que irão atuar em relação ao tema do projeto. Ou seja, se é voltado à segurança alimentar, monitoramento territorial, fortalecimento cultural ou formação política, é recomendável que as pessoas responsáveis tenham afinidade e certo conhecimento sobre a temática a ser trabalhada. Mas é sempre bom lembrar que, apesar de existirem as pessoas responsáveis por um projeto, o mesmo só alcançará os resultados esperados se todos os beneficiários/comunidade participarem ativamente.

Dinâmica durante capacitação para Elaboração de Projetos. 2019. Foto: Arquivo Opan.



8. ONDE SERÁ REALIZADO O PROJETO? QUAL O LOCAL A SER REALIZADO?

Identificar o local que será executado o projeto.

Exemplo: Na Aldeia Aroeira Central no município de Comodoro – MT.

9. QUANTO IRÁ CUSTAR? QUAL SERÁ O VALOR NECESSÁRIO?

Para executar o projeto precisamos definir o valor que irá custar para realizar as atividades e chegar ao resultado esperado.

Exemplo: R \$100 mil (cem mil reais) que serão distribuídos em recursos humanos, atividades, insumos (ferramentas, sementes, material de construção, etc.) consultorias, despesas administrativas e auditoria. Realizar um planejamento orçamentário dos serviços e insumos necessários com base nos valores atuais de mercado para a realização do projeto é de extrema importância.

Paumari durante apresentação de projeto. Foto: Arquivo Opan.



10. ANÁLISES DE RISCOS

Geralmente os formulários para projetos questionam quais os eventuais problemas que podem ocorrer durante a execução dele e o impacto dos mesmos sobre os objetivos a serem alcançados. Esses riscos ou problemas podem ser de ordem interna como pouca participação dos envolvidos, corrupção, falta de organização interna. Ou podem ser de ordem externa como as alterações na economia do país, alteração no cronograma de repasse de recursos por parte do financiador, mudanças nas formas de governo, questões de saúde como pandemias. Esses riscos devem ser apontados no projeto e com eles as possíveis soluções para enfrentar esses problemas.

Exemplo:

Indicar os principais riscos para a implementação do projeto e para o alcance de seus objetivos, a probabilidade de ocorrerem, o grau de impacto no projeto e a forma de gerenciamento. Incluir riscos associados à corrupção e desvios de finalidade.

N	RISCOS DO PROJETO, INCLUINDO CORRUPÇÃO E DESVIOS DE FINALIDADE.	PROBABILIDADE DE OCORRER	EFEITO NO PROJETO
1	A eventual não instalação da rede de internet pode prejudicar a comunicação necessária com parceiros externos e prejudicar os procedimentos administrativos necessários para boa gestão do projeto.	Médio	Alto
2	Mudança no quadro de ações do projeto em virtude do contexto de pandemia da Covid-19.	Alto	Alto
3	Baixa adesão comunitária nas atividades e reuniões de prestação de contas e avaliação do projeto.	Baixo	Médio

COMO PODEMOS MINIMIZAR OS RISCOS E SEUS IMPACTOS NO PROJETO?

- 1 Buscar todas as alternativas possíveis para instalação da rede de internet, colocando esta ação como uma das prioridades para o início de desenvolvimento do projeto.
- 2 Na eventualidade de transformações no contexto de pandemia da Covid-19, a associação entrará em contato para relatar a situação e encontrar as soluções adequadas.
- 3 Fortalecendo o diálogo e articulação entre a comunidade e associação através de informes periódicos e transparência na aplicação dos recursos utilizados.

Nota: Nas colunas de Probabilidade e Efeito, indicar apenas Alta/o, Média/o ou Baixa/o

IMPORTANTE:

Muitas vezes, quem recebe os projetos para aprovação são pessoas que não conhecem profundamente as realidades específicas da comunidade, dos povos indígenas, do bioma, do contexto local e da região. Por isso, devemos escrever com todos os detalhes possíveis para esclarecer o contexto e as justificativas da proposta apresentada

EXEMPLO:

“A etnia Nambikwara, tradicionalmente nômade e anteriormente conhecida como “Povos das Cinzas”, foi estudada em profundidade pelo francês e antropólogo Claude Lévi-Strauss. A obra de sua autoria, “Tristes Trópicos” (1996) é um célebre registro destes povos. Trata-se de uma família linguística sem qualquer relação comprovada com outras famílias linguísticas da América do Sul. O termo Nambikwara é de origem Tupi e pode ser glosado como “orelha furada”.

Logo no início do contato, houve muita resistência ao uso de roupas e calçados. Com o passar dos anos e diante da epidemia do Sarampo, os indígenas foram obrigados a se aproximar da Missão Jesuíta, localizada no Salto do Utiariti (patrimônio histórico e natural), como forma de buscar ajuda para cura de suas enfermidades. A epidemia do Sarampo, causou um número elevado de mortalidade no Povo Nambikwara, muitas crianças órfãs foram levadas para Missão da Igreja Católica, iniciada em 1930, em um território de disputa entre os povos Nambikwara e Pareci, atualmente demarcado como Terra Indígena Tirecatinga, do Povo Nambikwara. Em nome do “pecado cristão” os indígenas que frequentavam a missão eram obrigados a usar roupas. Uma vez as crianças crescidas, eram ensinados alguns afazeres como profissão que ia desde cultivar a terra, mecânica, marcenaria, cozinha e costura.

Ao retornarem para suas aldeias de origem, os conhecimentos adquiridos na Missão Jesuíta eram reproduzidos para demais pessoas da comunidade, tornando assim essas atividades, como novos hábitos, que passaram a acompanhar a nova rotina de vida do povo Nambikwara. Assim, o tradicional vestido das mulheres Nambikwara (fotos em anexo) atravessou o tempo até o momento atual e hoje pode ser uma oportunidade de geração de renda a partir da capacitação de corte e costura das mulheres para a venda dos mesmos através das atividades de Etnoturismo que estão sendo construídas.”

Fonte: Associação Thutalinansu - Terra Indígena Tirecatinga, 2020. Projeto “Thutalinansu – “Costurando o futuro: modelagem, corte e costura para mulheres Nambikwara.

ESTRUTURA DO PROJETO

A maioria das estruturas dos projetos se apresentam dessa forma, podendo ser em formato de perguntas ou um formulário simples.

- TÍTULO DO PROJETO
- CONTEXTO
- OBJETIVOS
- OBJETIVO ESPECÍFICO
- RESULTADOS
- CRONOGRAMA
- ATIVIDADES
- ORÇAMENTO

Depois que tudo foi preenchido, precisamos revisar novamente se não esquecemos nada. Importante solicitar que outra pessoa que apoia a associação faça uma revisão final antes de enviar ao financiador. Lembrar de salvar uma cópia no computador e imprimir uma via para segurança.

DAR INÍCIO AO PROJETO SOMENTE APÓS APROVAÇÃO DO MESMO, COM DOCUMENTAÇÃO FORMAL ASSINADA PELAS DUAS PARTES (CONTRATANTE E CONTRATADO), E CERTIFICAR-SE QUE O RECURSO JÁ CHEGOU NA CONTA ANTES DE REALIZAR QUAISQUER GASTOS.

IMPORTANTE: FAZER A REVISÃO GERAL DO PROJETO E ENVIAR AO FINANCIADOR ASSINADO PELO PRESIDENTE DA ASSOCIAÇÃO.

EXEMPLO:

Objetivo Geral

O projeto da Associação Indígena Kolimace tem como objetivo o fortalecimento organizacional através do uso de novas ferramentas de gestão técnica, administrativa, financeira e tecnológicas.

Objetivos específicos

Associação Indígena Kolimace fortalecida e capacitada em processos de gestão organizacional.

TI Pirineus de Souza aprimora suas ações de proteção territorial.

Justificativa

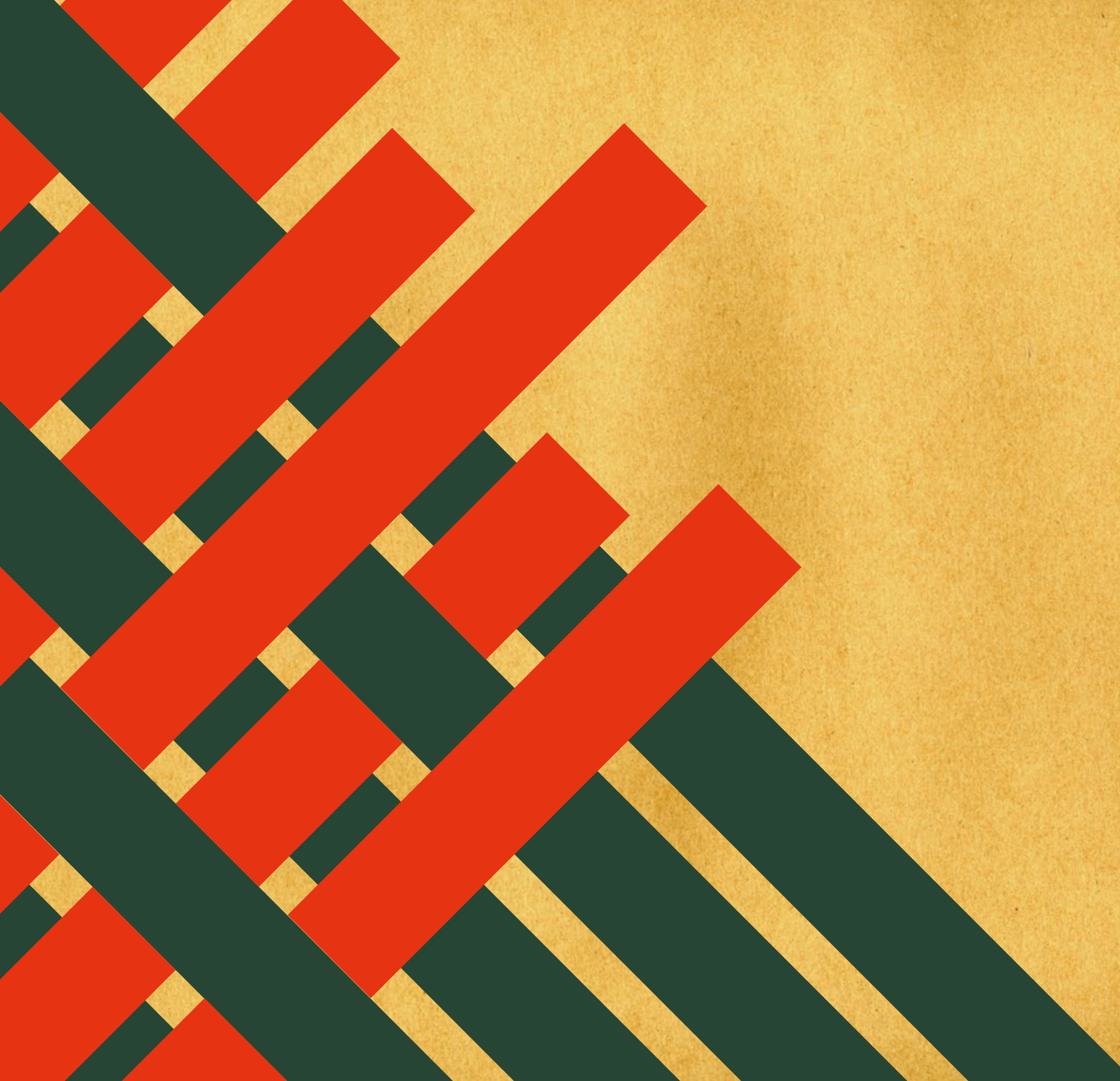
O fortalecimento organizacional da Kolimace via cursos de capacitação e aprimoramento das técnicas de gestão política e institucional é fundamental para aumentar o poder de articulação, mobilização e incidência política da associação junto as entidades governamentais e não governamentais para efetivação dos direitos dos povos indígenas.

Atividades

1 - Serão realizados 03 módulos de formação em desenvolvimento organizacional nos temas: gestão técnica, administrativa e financeira. Os módulos serão realizados na sede da associação, localizada na Aldeia Aroeira/Central – TI Pirineus de Souza. Cada módulo terá duração de 03 dias e contará com a participação de 12 representantes indígenas, sendo 05 membros da diretoria, 03 membros do conselho fiscal e 04 associados. Como formas de verificação da realização das atividades serão elaborados relatórios apresentando o conteúdo abordado, lista de presença e registro fotográfico.

2 - Será contratado um consultor para contribuir na elaboração de um plano de vigilância e na formação de metodologias de proteção territorial. Esse consultor, em diálogo com a equipe do projeto, irá elaborar um plano de trabalho com o conteúdo a ser desenvolvido durante as ações de vigilância. O consultor irá realizar uma reunião de dois dias na aldeia Central com a presença de 20 representantes da comunidade. Nesse momento será elaborado um mapa com os principais pontos de pressão ocorrido na terra indígena, utilizando as imagens de satélite. Também será elaborado um diagnóstico contendo os principais problemas, potencialidades e oportunidades no que se refere ao tema invasão. Será montado, por fim, o planejamento das ações de vigilância territorial.

Fonte: Associação Indígena Kolimace – Projeto “Associação Kolimace fortalecida e território protegido” (2020). Terra Indígena Pirineus de Souza – Comodoro/MT.



3. GESTÃO DA ORGANIZAÇÃO E PRESTAÇÃO DE CONTAS

- GESTÃO ORGANIZACIONAL
- ORÇAMENTO
- PRESTAÇÃO DE CONTAS
- CONTABILIDADE E AUDITORIA

No segundo capítulo discutimos sobre os processos de construção participativa entre comunidade e associação para o alcance de objetivos, captação de apoio técnico, político e financeiro junto a parceiros e órgãos governamentais, formas de sustentabilidade associativa e desenvolvimento de projetos. Neste capítulo passaremos a apresentar o uso de práticas e ferramentas administrativas e financeiras, além da contabilidade e auditoria que irão auxiliar na gestão organizacional e prestação de contas.

GESTÃO ORGANIZACIONAL

Entendemos como gestão organizacional o uso de práticas e ferramentas que auxiliam a associação a gerir a sua instituição e seus projetos. É importante que a associação identifique quais são as técnicas e ferramentas mais apropriadas para viabilizar sua organização interna.

Vamos apresentar abaixo algumas formas usadas nas organizações que podem ajudar a sua associação a manter as boas práticas de gestão, para melhorar seus planos e projetos:

ROTINAS DIÁRIAS:

São meios de organizar as ações diárias, as rotinas e a documentação da associação. São realizadas através de reuniões do corpo gestor, controles de gastos e saldos, e outras rotinas diárias de gestão.

Exemplo: Fluxo de caixa, agenda de tarefas, quadro de funcionamento, entre outras rotinas.

PLANO DE AÇÃO:

É uma ferramenta muito utilizada para realizar o planejamento das ações a serem realizadas. Nele detalhamos suas etapas e processos necessários para não esquecermos nada, com base no planejamento estratégico ou nos projetos. O Plano de Ação pode ser revisto e avaliado a cada etapa da sua execução para que seja bem executado.

O QUE FAZER	COMO FAZER	QUANDO FAZER	POR QUE FAZER	ONDE FAZER	QUEM FARÁ	QUANTO CUSTARÁ
Realizar Assembleia geral ordinária	Convocar os associados - Definir pauta - Organizar local - Realizar a Assembleia	Dia 24 de setembro de 2021	Obrigaçao de uma associação Prazo Legal vencido	Aldeia Central	Presidente	Insumos, material para a reunião, alimentação (R\$ 5.000)
Iniciar as atividades do projeto X	Reunir a equipe responsável	Dia 30 de setembro de 2021	Porque precisamos dar início ao projeto	Sede da associação	Coordenador do Projeto	Lápis, insumos, caneta, papel (R\$ 100,00)

IMPORTANTE: LEMBRAR DE INFORMAR PARA TODOS OS MEMBROS DA ORGANIZAÇÃO



Oficina de gestão organizacional na TI Primavera com AIMURIK, 2018. Foto: Catiuscia Custódio

FLUXO DE CAIXA

É o acompanhamento e o controle da utilização dos recursos da associação e do projeto, podendo ser feito por meio de planilhas, relatórios e formulários.

O gestor deve monitorar a utilização adequada dos recursos comprometidos por cada projeto.

FINANCEIRO: É feito pela organização (compras, notas, prestação de contas).

CONTÁBIL: É feito pelo contador, por exemplo, recursos humanos, fiscais contábeis e microempreendedor individual (MEI)

A) ROTEIRO PARA O FLUXO DE CAIXA:

I - RECURSOS RECEBIDOS:

1) Abrir uma conta bancária em nome da associação para receber os recursos do projeto. De preferência abrir uma conta corrente e específica para cada projeto;

2) Realizar Aplicações Financeiras com resgate automático dos recursos do projeto, assim que o dinheiro cair na conta; o rendimento líquido poderá ser utilizado somente em acordo com o financiador. (Verificar as regras de cada financiador)

II - GASTOS EFETUADOS:

1) Toda a documentação da associação deve ser arquivada por 3 a 10 anos, dependendo da documentação;

2) Relação de pagamentos efetuados, despesas bancárias e aplicações;

3) Verificar o dinheiro que entrou na conta, o que saiu e qual é o saldo (Entrada-Saída=Saldo);

4) Lista dos bens patrimoniais (nome, marca, modelo, número de série).

B) PROCEDIMENTOS RECOMENDADOS:

Para realizar as boas práticas de gestão recomendamos alguns procedimentos necessários para a organização manter nas suas rotinas:

- Arquivo físico dos extratos bancários, notas, solicitações e comprovantes de pagamentos;
- Realizar uma Conciliação Bancária, conferir extrato (entradas e saídas);
- Fluxo de caixa;
- Controle de solicitações de compras e serviços;
- Contrato de prestação de serviços;
- Reuniões de diretoria;
- Reuniões de planejamento, monitoramento e avaliação;
- Prestação de contas para a comunidade;
- Estabelecer regras claras de funcionamento;
- Definir os objetivos de cada setor e de cada função;
- Criar um planejamento estratégico e o plano de ação;
- Prestar atenção às exigências dos contratos;
- Elaborar cartas, ofícios e projetos;
- Arquivar documentos (técnicos e fiscais);
- Realizar controle de compras e pagamentos;
- Acompanhar os documentos legais (estatuto, CNPJ, certidões);
- Organizar a agenda da diretoria;
- Preparar reuniões, atividades, viagens e articulações com as bases.

Encontro para Avaliação Participativa do projeto executado pela ASPODEX, 2020. Foto: arquivo OPAN



MEMÓRIA DE CÁLCULO E ORÇAMENTO

Para a elaboração de um orçamento de projeto ou da organização será necessário a elaboração de uma memória de cálculo que será o detalhamento dos itens, quantidades e valores a serem solicitados no projeto.

MEMÓRIA DE CÁLCULO

A memória de cálculo é o instrumento que contém as atividades, os itens de despesas, as quantidades, as unidades, o valor de cada item e o valor total a ser solicitado.

Depois de feita a memória de cálculo serão repassados os dados necessários para o modelo de orçamento de cada financiador de forma mais simplificada.

EXEMPLO DE MEMÓRIA DE CÁLCULO:

DESCRIÇÃO DO ITEM	UNIDADE	QUANTIDADE	VALOR MENSAL	VALOR TOTAL R\$
RECURSOS HUMANOS				
Coordenador do projeto durante 40 horas semanais	01	12 meses	R\$ 2.500,00	R\$ 30.000,00
Assistente financeiro durante 40 horas semanais	01	12 meses	R\$ 1.000,00	R\$ 12.000,00
			SUBTOTAL RH	R\$ 42.000,00
ATIVIDADES				
Curso de formação	03	módulos		
Alimentação para 15 pessoas durante 05 dias	unidade	15 pessoas x 4 dias = 60 unidades	R\$ 40,00	R\$ 2.400,00
Combustível (gasolina comum)	litros	200	R\$ 5,00	R\$ 1.000,00
Consultoria especializada	unidade	03	R\$ 3.000,00	R\$ 9.000,00
Passagens terrestres para 05 pessoas (ida e volta)	unidade	05	R\$ 500,00	R\$ 2.500,00
			SUBTOTAL ATIVIDADE	R\$ 14.900,00
CUSTOS ADMINISTRATIVOS				
Aluguel de casa	mensal	12	R\$ 1.000,00	R\$ 12.000,00
Energia elétrica	mensal	12	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00
Água	mensal	12	R\$ 100,00	R\$ 1.200,00
Serviço de Contabilidade	mensal	12	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00
Materiais escritório	unidade	12	R\$ 100,00	R\$ 1.200,00
Taxa bancária	mensal	12	R\$ 60,00	R\$ 720,00
			SUBTOTAL CUSTOS	R\$ 23.520,00
			TOTAL GERAL PROJETO	R\$ 80.420,00

ORÇAMENTO

O orçamento é uma ferramenta muito importante nos projetos, pois ele detalha os itens e recursos necessários para a execução de todas as atividades.

Alguns termos são muito usados na linguagem dos projetos:

RECEITAS:

Valores recebidos

DESPESAS:

Gastos realizados

INVESTIMENTOS:

Bens adquiridos

PERÍODO FINANCEIRO

Prazo previsto para utilização dos gastos previstos

RUBRICAS ORÇAMENTÁRIAS:

São os itens do orçamento

Exemplo:

DESCRIÇÃO DO ITEM	UNIDADE	QUANTIDADE	VALOR MENSAL	VALOR TOTAL
RECURSOS HUMANOS				
Contratação de pessoal	02	12 meses	R\$ 3.500,00	R\$ 42.000,00
			SUBTOTAL RH	R\$ 42.000,00
ATIVIDADES				
Atividade 01	03	módulos	R\$ 4.966,67	R\$ 14.900,00
			SUBTOTAL ATIVIDADE	R\$ 14.900,00
CUSTOS ADMINISTRATIVOS				
Despesas administrativas		12	R\$ 2.352,00	R\$ 23.520,00
			SUBTOTAL CUSTOS	R\$ 23.520,00
			TOTAL GERAL PROJETO	R\$ 80.420,00

IMPORTANTE: TER UM PLANEJAMENTO EFICAZ PARA REALIZAR OS CONTROLES FINANCEIROS DOS PROJETOS

CICLO DO ORÇAMENTO

1) ELABORAÇÃO

Nesta fase é importante pensar em todos os itens e serviços necessários para a execução do projeto. Bem como a administração, recursos humanos e equipamentos.

2) EXECUÇÃO

É a etapa inicial de execução do projeto através das contratações, das compras e serviços necessários.

3) CONTROLE

Fase importante para acompanhar e controlar os gastos do orçamento. Necessário elaborar um controle de entrada e saídas para saber o saldo de cada item.

PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA DA ORGANIZAÇÃO

Importante que a instituição faça uma previsão orçamentária da organização, independente do projeto.

Nesta previsão é necessário incluir os itens para a manutenção da sede, despesas fixas, taxas de administração entre outras que a instituição precisa manter, se ela tiver uma sede alugada ou própria para assim executar os trabalhos com a comunidade e buscar novos parceiros e projetos.

TABELA DE EXEMPLO DE PREVISÃO:

DESCRIÇÃO DO ITEM	UNIDADE	QUANTIDADE	VALOR TOTAL
Despesas com aluguel, energia elétrica, água, internet e telefone	mensal	12	R\$ 6.000,00
Materiais de escritório e limpeza	mensal	12	R\$ 1.200,00
Despesas com taxas bancárias	mensal	12	R\$ 1.200,00
Taxas de certidões negativas e cartoriais	mensal	12	R\$ 3.000,00
Manutenção de bens patrimoniais (computadores, veículos e sede)	mensal	12	R\$ 3.000,00
Viagens de articulação (alimentação, passagens, diárias)	semestral	02	R\$ 3.000,00
TOTAL ANUAL			R\$ 14.400,00



Associação Aimurik
Projeto de combate à
Covid-19. 2020 Foto:
Arquivo Aimurik

CONTRAPARTIDA DA ASSOCIAÇÃO

A contrapartida é uma forma da associação demonstrar para o financiador que ela dispõe de uma estrutura que fornecerá segurança para a execução do projeto.

Abaixo seguem alguns exemplos:

Bens e serviços (aluguel da sede, veículo, produtos da sociobiodiversidade, cozinha).

A contrapartida é o que a associação já tem para investir durante a execução do projeto. Por exemplo, se o projeto for precisar de consultoria relacionada a boas práticas de coleta de pequi, mas a comunidade já tiver uma pessoa que se dispõe a fazer isso, então a contratação do serviço é reconhecida como uma contrapartida da comunidade.



Encontro para Avaliação Participativa do projeto executado pela ASPODEX, 2020. Foto: arquivo OPAN

PRESTAÇÃO DE CONTAS

A prestação de contas é um importante mecanismo para realizar a demonstração dos gastos com objetivo de dar transparência aos processos da organização. Os passos a serem seguidos são:

- Organizar a documentação (e-mails, cartas, ofícios, etc)
- Relação de pagamentos;
- Conferir o extrato;
- Conciliação bancária;
- Formulários específicos;
- Conferir regras e prazos nos contratos;
- Remanejamentos se necessários;
- Fazer câmbios, quando o recurso não vier em reais R\$.

PERGUNTAS E RESPOSTAS:

1) O QUE SÃO DOCUMENTOS FISCAIS?

São notas fiscais eletrônicas, conforme modelo abaixo. Emitidas pelo site da Receita Federal e evitam falsificação das mesmas.

Este modelo de Nota Fiscal Eletrônica (NFe) contém campos para identificação do remetente (Bling), destinatário, valores, impostos (ICMS, IPTU) e dados de transporte. O documento é emitido eletronicamente e possui validade fiscal.

Outro modelo são as Notas fiscais avulsas fornecidas pela Prefeitura Municipal de cada região:

Este modelo de Nota Fiscal Avulsa é utilizado para transações locais. Inclui campos para o tipo de operação (saída ou entrada), valor total, impostos locais e informações do contribuinte. Possui validade para fins fiscais locais.

O cupom fiscal emitido pela Secretaria Estadual da Fazenda (Sefaz) tem validade quando aparece aquele símbolo chamado de QR Code no final. Fora isto, não tem validade.

Este modelo de DANFE (Documento Auxiliar de Nota Fiscal Eletrônica) é utilizado para transações de consumo. Inclui informações do consumidor, descrição dos itens, valores totais e um QR Code para verificação de autenticidade. Possui validade fiscal.

2) O QUE SÃO DOCUMENTOS NÃO FISCAIS, SEM VALIDADE PARA A CONTABILIDADE?

Os recibos comuns não têm validade fiscal, portanto não devem ser aceitos para prestação de contas, pois eles não recolhem impostos ao governo.

Este modelo de Recibo é emitido por um serviço notarial e registro de imóveis. Embora tenha validade jurídica, não possui validade fiscal para fins contábeis, pois não representa uma operação tributável.

Alguns modelos de Nota Fiscal não têm validade fiscal, pois não recolhem impostos. Observar sempre o que está sendo vinculado à Receita Federal, do Governo estadual ou da Prefeitura.

Este modelo de Nota Fiscal de Venda a Consumidor (NFC-e) é utilizado para vendas diretas ao consumidor. Inclui informações do estabelecimento, descrição dos produtos, valores e um QR Code. Possui validade fiscal.

3) QUAIS SÃO AS FORMAS DE PAGAMENTO VÁLIDAS?

O cheque nominal à pessoa ou empresa que emitiu a Nota Fiscal é uma forma válida de pagamento, conforme modelo abaixo.



Comp	Banco	Agência	C1	Número da Conta	C2	Número do Cheque	C3	R\$	82,00
999	999	9999	9	99999-9	9	999999	9		

Pague por este cheque a quantia de: Oitenta e dois reais

A Beltrano Oliveira não à ordem

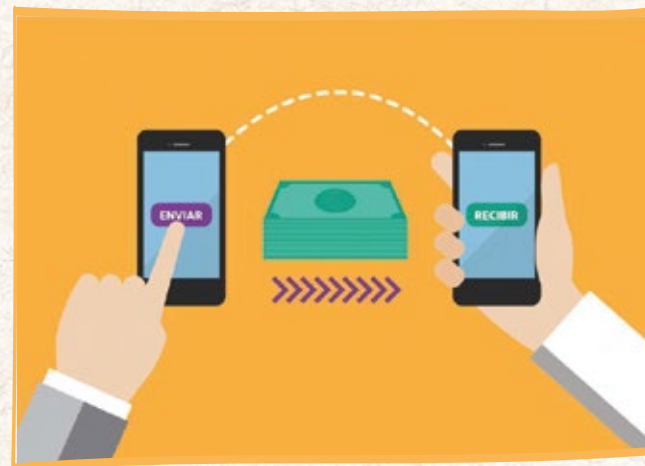
Banco Exemplo S/A Porto Alegre 03 de Setembro de Fulano da Silva

Nome do Banco
Endereço do Banco
Comarca - UF

Fulano da Silva
CPF 999.999.999-99

Cliente desde
01/2001

As transferências entre bancos realizadas de forma digital são as formas mais seguras utilizadas para transferências ou pagamentos. Vejam os procedimentos no banco para cadastrar o gerenciador financeiro para a associação.



O dinheiro em espécie é utilizado para pequenas compras. Primeiro será feita uma transferência ou um cheque para a pessoa responsável e essa fará o saque do dinheiro e pagará pequenas compras durante as viagens.



4) O QUE COMPROVA QUE EFETUAMOS UMA COMPRA?

As notas fiscais ou cupom fiscal emitido pela Sefaz comprovam os itens ou serviços que vamos adquirir.

5) O QUE COMPROVA QUE EFETUAMOS O PAGAMENTO?

As cópias de cheques;
Comprovante de depósito realizado no banco;
Recibo de quitação do pagamento;
Comprovante de transferência emitido pelo banco.

6) O QUE COMPROVA QUE RETIRAMOS A MERCADORIA?

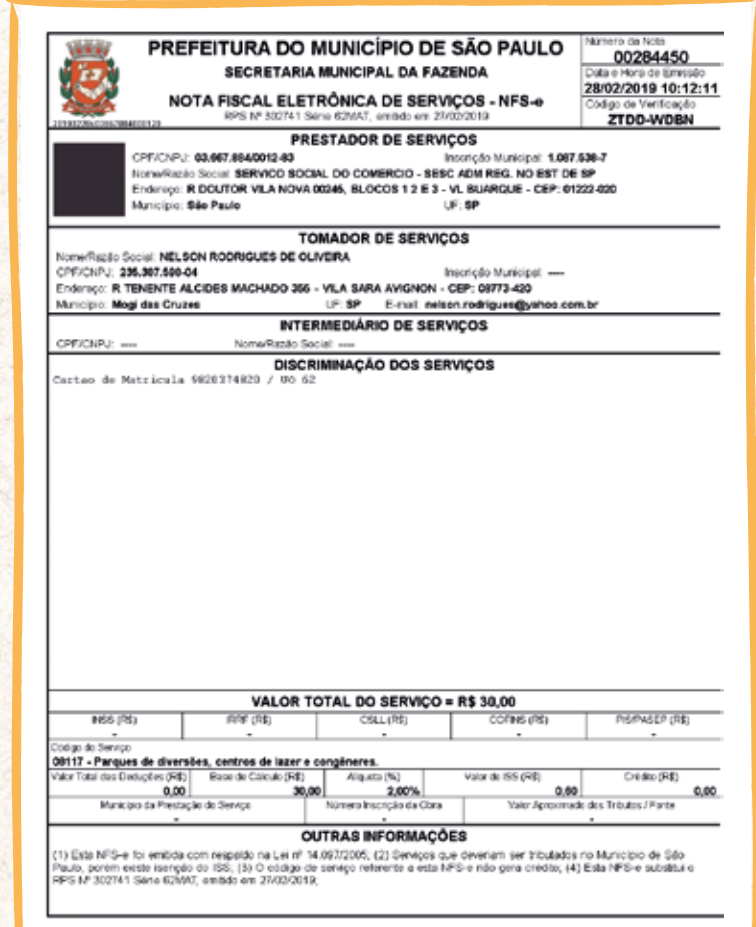
A Nota Fiscal assinatura do consumidor (alguém da associação) na nota fiscal atestando o recebimento do produto. Importante conferir e testar o produto no ato da compra.

7) COMO COMPROVAR O PAGAMENTO DE SERVIÇOS PRESTADOS? (CONSULTOR, COZINHEIRA, BARQUEIRO E OUTROS)

Através de nota fiscal de prestação de serviço como Microempendedor Individual (MEI), Microempresa (ME) ou Empresa Limitada – todas essas são modalidades de empresas, que são chamadas de pessoas jurídicas (CNPJ).

Também é possível emitir nota sem ter empresa, ou seja, como pessoa física, emitindo nota fiscal avulsa na prefeitura.

Todas essas modalidades têm tributação (impostos e tributos) que são cobrados. Ver com o contador os custos desses tributos.



PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO
SECRETARIA MUNICIPAL DA FAZENDA
NOTA FISCAL ELETRÔNICA DE SERVIÇOS - NFS-e

Número da Nota: 00284450
Data e Hora de Emissão: 28/02/2019 10:12:11
Código de Verificação: ZTDD-WDBN

PRESTADOR DE SERVIÇOS
CPF/CNPJ: 03.667.8840012-83 Inscrição Municipal: 1.087.536-7
Nome/Razão Social: SERVICO SOCIAL DO COMERCIO - SESC ADM RRG. NO EST DE SP
Endereço: R DOUTOR VILA NOVA 00246, BLOCOS 1 2 E 3 - VL. BUARQUE - CEP: 01222-020
Município: São Paulo UF: SP

TOMADOR DE SERVIÇOS
Nome/Razão Social: NELSON RODRIGUES DE OLIVEIRA Inscrição Municipal: ---
CPF/CNPJ: 236.307.500-04
Endereço: R TENENTE ALCIDES MACHADO 366 - VILA SARA AVIGNON - CEP: 08773-420
Município: Mogi das Cruzes UF: SP E-mail: nelson.rodrigues@yahoo.com.br

INTERMEDIÁRIO DE SERVIÇOS
CPF/CNPJ: --- Nome/Razão Social: ---

DISCRIMINAÇÃO DOS SERVIÇOS
Cacteos de Matricial: 5826314820 / 00 62

VALOR TOTAL DO SERVIÇO = R\$ 30,00

ISS (R\$)	IRPJ (R\$)	CSLL (R\$)	COFINS (R\$)	PIS/PASEP (R\$)
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

OUTRAS INFORMAÇÕES
(1) Esta NFS-e foi emitida com respaldo na Lei nº 14.867/2006. (2) Serviços que deviam ser tributados no Município de São Paulo, porém estão isentados do ISS. (3) O código de serviço referente a esta NFS-e não gera crédito. (4) Esta NFS-e substitui a RPS nº 302741 Série 62MAT, emitido em 27/02/2019.

O Recibo por Autônomo (RPA) é um modelo utilizado para comprovar os serviços. Para emitir este recibo, também são recolhidos encargos sociais.

Antes de emitir o RPA é necessário perguntar ao prestador se ele já tem algum benefício público (bolsa família, licença maternidade ou aposentadoria). Caso ele tenha, melhor não emitir o RPA para não perder seus benefícios. Consulte o contador para maiores esclarecimentos e para ele emitir as guias de impostos.

O formulário 'RECIBO DE PAGAMENTO A AUTÔNOMO - RPA' contém campos para: Nome do Párcio Social, Data Empresa; Nome da Empresa, CNPJ, Endereço; Salário Base, Data, Valor; Especificação do Serviço; Valor do Serviço Prestado; Somas de Valores; Descontos (INSS, FGTS, etc.); Valor Líquido; e Assinatura do Prestador.

8) COMO COMPROVAR O PAGAMENTO DE DIÁRIAS OU AJUDA DE CUSTO?

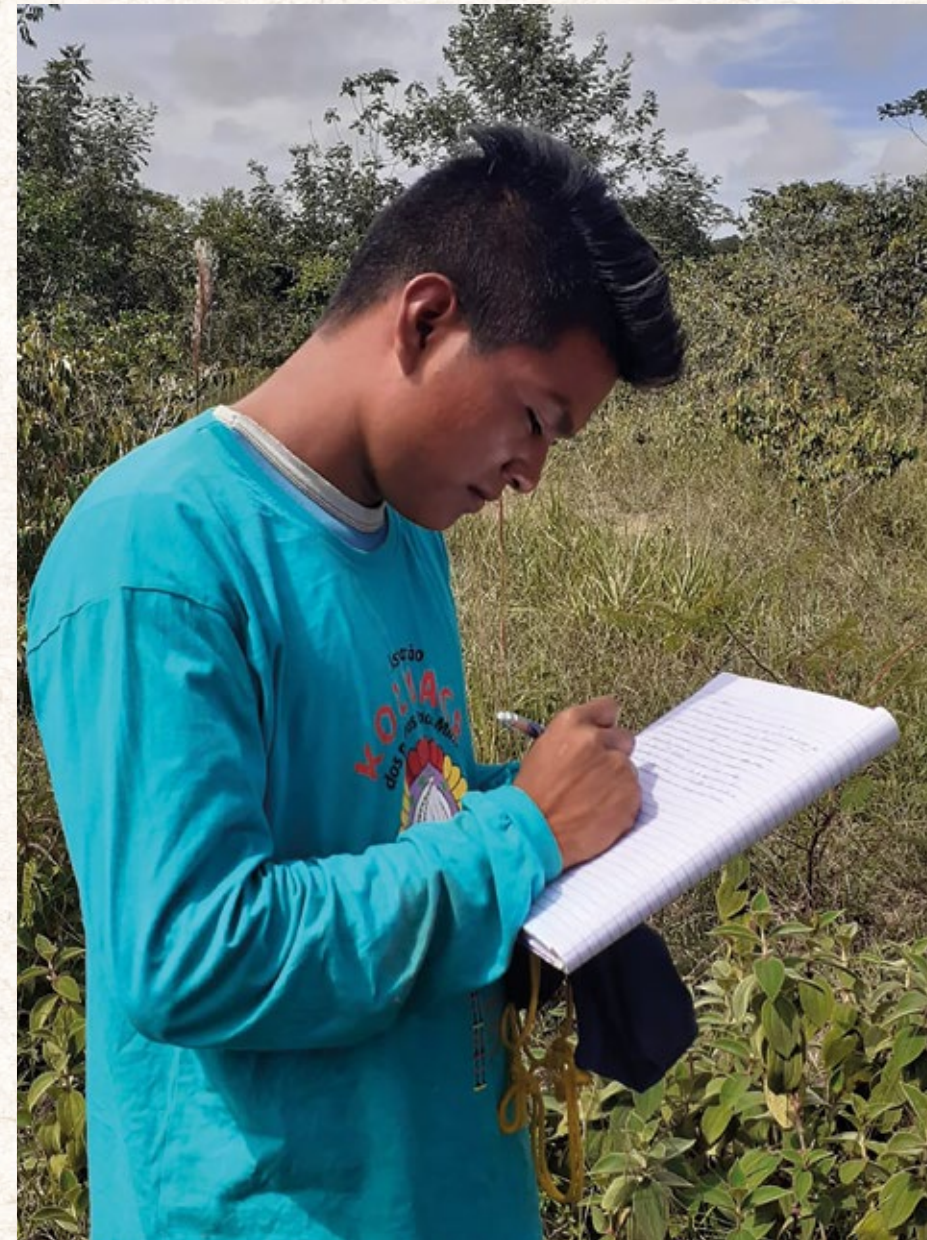
Através de recibo de diárias e ajuda de custo.

9) COMO REALIZAMOS AS COTAÇÕES DE PREÇOS?

As cotações de preços devem ser realizadas no comércio local ou pela internet. As pesquisas sobre o mesmo produto devem ser feitas no mínimo em três lojas diferentes. Após receber todas as propostas, devemos analisar os preços e os produtos ofertados e depois efetuar a compra. Veja o modelo abaixo. Se possível solicitar um papel timbrado da empresa e um carimbo com assinatura. Pela internet imprimir com as datas visíveis.

O formulário 'Orçamento' contém campos para: Nome, Telefone/Celular, E-mail, Endereço, CEP, Cidade, Número da Pedido, Data de Entrega; uma tabela com 4 colunas: Qtd., Descrição do Produto, Valor unit., e Total; campos para Observações e Forma de Pagamento; e uma linha para Assinatura.

RELATÓRIOS



Associação Kolimace. Relatoria de atividades de monitoramento. 2020. Foto: Rodrigo Ferreira

RELATÓRIO NARRATIVO OU TÉCNICO:

Todos os projetos exigem a elaboração de relatórios durante e ao final da execução. Cada financiador tem um modelo próprio de relatório que devemos observar e preencher. É importante que ao final de cada atividade seja elaborado um relato a respeito do que foi realizado.

Os registros de cada atividade irão compor os relatórios semestrais ou anuais exigidos conforme o financiador. Ou seja, à medida que cada etapa ou atividade do projeto é registrada, isso facilita a construção dos relatórios finais. Além de facilitar o trabalho, os relatórios são um importante documento de registro das ações da entidade e servem para reflexão e análise para as próximas ações. Afinal, quando podemos avaliar o que deu certo e o que não, podemos aprimorar as futuras ações.

Para a elaboração adequada do relatório vamos precisar das seguintes informações:

Introdução: nome da associação, título do projeto, nome do financiador/patrocinador, nome da atividade realizada, data, local, horário de desenvolvimento das atividades

Atividades desenvolvidas: número de participantes, como aconteceu? Que assuntos ou conteúdos foram trabalhados? Que ações foram feitas?

Avaliação: resultados alcançados em relação ao objetivo proposto pela atividade, destaques, como os participantes avaliaram a atividade, quais os imprevistos que ocorreram.

Anexos: fotos, outros documentos (mapas, textos, etc.), lista de presença.

RELATÓRIO FINANCEIRO:

Todos os projetos exigem a elaboração de relatório financeiro durante e ao final da execução. Cada financiador tem um modelo próprio de relatório que devemos observar e preencher de acordo com a exigência. É importante que a cada gasto efetuado do projeto seja lançado numa planilha ou numa folha conforme sua rubrica componente do orçamento. Deixar salvo uma cópia para que na hora de elaborar o relatório já seja possível acessar informações de cada etapa. Para a elaboração adequada do relatório vamos precisar das seguintes informações:

- ORÇAMENTO
- CRONOGRAMA DE ATIVIDADES;
- REGISTRO DAS RECEITAS/DESPESAS/ E O SALDO;
- RELATÓRIO DE EXECUÇÃO DO ORÇAMENTO;
- JUSTIFICATIVAS;
- outros anexos se necessário;

Quando houver dificuldade para organizar essas informações, é recomendável procurar assessorias e parceiros, mas não deixar de fazer a prestação de contas:

- RECURSOS PREVISTOS
- RECURSOS RECEBIDOS
- RECURSOS EXECUTADOS
- SALDOS

IMPORTANTE: OS RELATÓRIOS DEVEM SER ENVIADOS DE ACORDO COM O MODELO E O PRAZO SOLICITADO NO CONTRATO E DEVEM SER ARQUIVADOS DEPOIS DA SUA APROVAÇÃO NO COMPUTADOR E NA PASTA FÍSICA DA ASSOCIAÇÃO, COMO PROVA DE CUMPRIMENTO DAS ATIVIDADES E UTILIZAÇÃO DO ORÇAMENTO.

RELATÓRIO FINANCEIRO

Nº	Itens orçamentários	Orçado (R\$)	Despesas	Saldo
1	Recursos humanos (máximo de 60%)			
	Salários			
	Encargos Sociais			
	Benefícios			
	Sub-total	R\$ -	R\$ -	R\$ -
2	Atividades (mínimo de 30%)			
	Despesas com diárias e ajuda de custo			
	Despesas passagens terrestres e aéreas			
	Despesas alimentação e gêneros alimentícios			
	Despesas combustível			
	Despesas material didático			
	Consultoria especializada em associativismo e governança participativa			
	Consultoria especializada em gestão participativa nas áreas técnica, administrativa e financeira			
	Consultoria especializada em elaboração de estatuto			
	Consultoria especializada em elaboração de plano de ação			
	Sub-total	R\$ -	R\$ -	R\$ -
3	Infra-estrutura, manutenção de escritório e custos de funcionamento da instituição			
	Despesa água			
	Despesas com passagens			
	Despesas deslocamentos/taxis e hospedagem			
	Despesa energia elétrica			
	Despesa comunicação/fone/internet			
	Despesas manutenção, conservação e limpeza			
	Despesas alimentação/lanches			
	Despesas serviços notoriais e fotocópias			
	Despesas material escritório e informática			
	Despesas correios e malotes			
	Sub-total	R\$ -	R\$ -	R\$ -
4	Equipamentos			
	Veículo, barco e motor (compra/aluguel)			
	Sub-total	R\$ -	R\$ -	R\$ -
5	Gestão administrativa e financeira do projeto (máximo de 10%)			
	Taxas bancárias, impostos e contribuições			
	Auditoria			
	Despesas com serviços prestados			
	Sub-total	R\$ -	R\$ -	R\$ -
	Total	R\$ -	R\$ -	R\$ -

PATRIMÔNIO

São bens adquiridos pela associação para estruturar e dar apoio nas atividades. A aquisição pode ser por recursos próprios, por recursos de projetos ou por doações.

Eles precisam ser identificados e lançados numa planilha para controle de uso e de local que eles estarão sendo usados.

Os bens patrimoniais não podem ser vendidos ou doados sem a autorização do financiador, pois em alguns contratos os bens devem ser devolvidos ao final do projeto.

Se algum bem for roubado, furtado ou extraviado a organização deverá realizar um Boletim de Ocorrência na delegacia mais próxima e arquivar junto à pasta dos bens patrimoniais.

Os bens devem ser registrados na contabilidade da organização, pois servirá como patrimônio, devendo o contador avaliar ano a ano o preço dos bens de acordo com o sistema de depreciar.

IMPORTANTE: CRIAR UMA PASTA FÍSICA PARA ARQUIVAR AS NOTAS FISCAIS DE TODOS OS BENS ADQUIRIDOS, A PLANILHA COM AS INFORMAÇÕES DO ESTADO DE CONSERVAÇÃO, DO LOCAL QUE ELE ESTÁ, E DA PESSOA RESPONSÁVEL.



Sede da Associação Indígena Kolimace - Terra Indígena Pirineus de Souza. 2019.
Foto: Catiúscia Custódio de Souza

TRANSPARÊNCIA LEGAL

É importante que as associações sejam transparentes em todos os processos de sua gestão.

Para isso podem tomar alguns procedimentos como referência:

- 1) Deixar as contas acessíveis para qualquer associado ver e conferir mas ninguém poderá retirar os documentos da sede. A mesma deverá ser feita na própria associação e não deverá sair da sede.
- 2) Fazer uma apresentação através de reuniões para avaliar as contas.
- 3) Utilizar uma linguagem de fácil compreensão, para que todos entendam o conteúdo apresentado.
- 4) Fazer relatórios e, se possível, publicar no site ou afixar na sede da associação.

ESTES SÃO MECANISMOS DE TRANSPARÊNCIA LEGAL QUE TODAS AS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL PRECISAM SEGUIR.

CONTABILIDADE

O trabalho da contabilidade é muito importante, pois é uma pessoa ou uma empresa especializada nessa área que está apta para registrar e processar todas as documentações fiscais da organização.

Além de ser o responsável por organizar a parte dos registros, certidões e atualizações na Receita Federal para a associação.

Eles emitem ao final do ano todos os balancetes e razão contábil - os documentos exigidos pelos auditores, financiadores e Receita Federal.

O CONTADOR PODE AJUDAR NA PRESTAÇÃO DE CONTAS, NUMA ATUALIZAÇÃO FINAL, MAS É RESPONSABILIDADE DA ASSOCIAÇÃO FAZER O ACOMPANHAMENTO DOS LANÇAMENTOS E DOCUMENTOS LEGAIS.

Paumaris recebendo o recurso da venda do Pirarucu manejado em 2014.
Foto de Adriano Gambarini

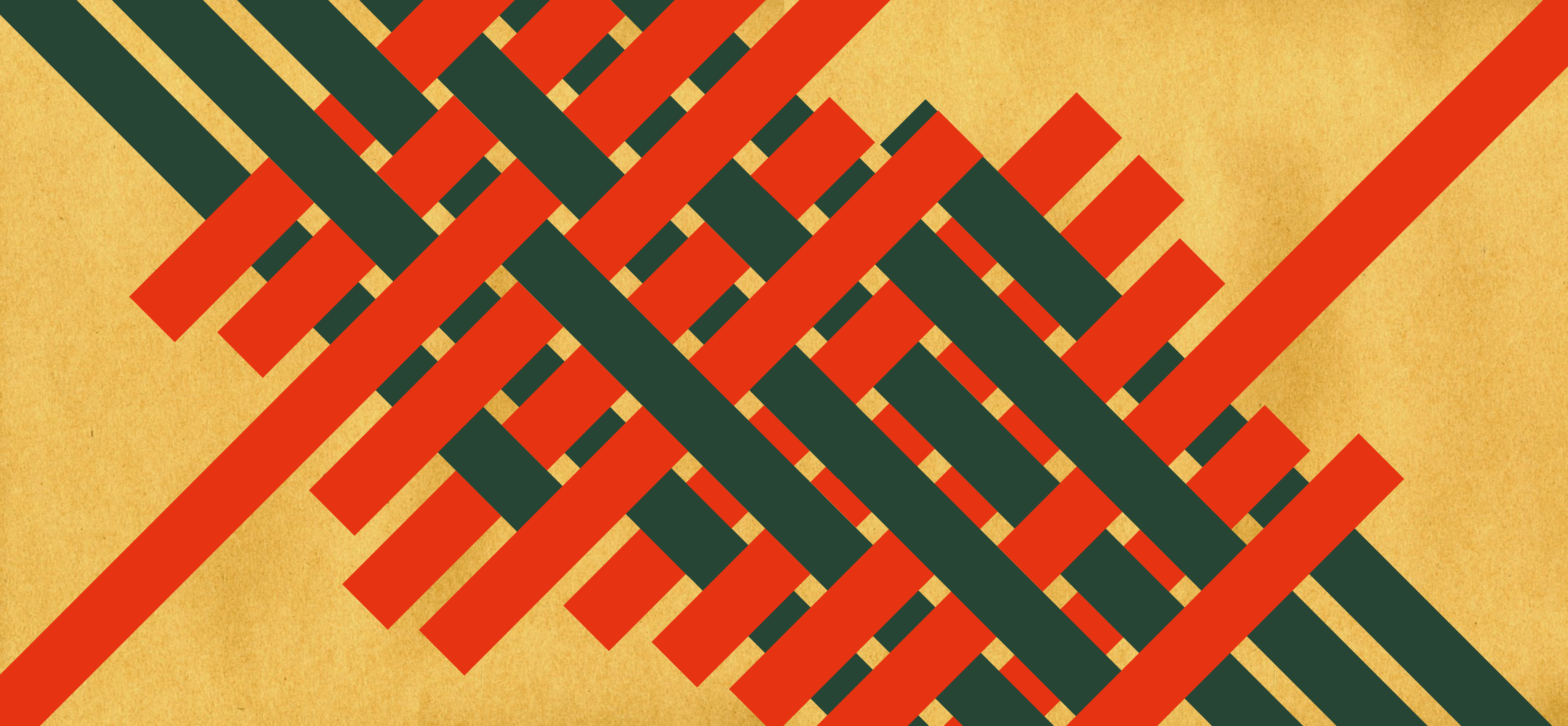
AUDITORIA

É um mecanismo de controle das contas da organização. Normalmente as auditorias são exigidas pelos financiadores e apoiadores para terem um parecer técnico a respeito das contas.

O relatório ou o parecer gerado pela empresa de auditoria servirá de instrumento para a melhoria dos controles e procedimentos internos, através das orientações e indicações feitas pelos auditores, bem como servirá de apresentação para novos contatos de captação de recursos e parcerias.

São diferentes as auditorias dos órgãos públicos, como Tribunal de Contas do Estado (TCE) e Tribunal de Contas da União (TCU), que fiscalizam o uso de recursos públicos. Esses podem ter um caráter mais punitivo, investigativo ou de atuação, se a associação estiver praticando irregularidades, descumprindo as leis brasileiras.

IMPORTANTE: A ORGANIZAÇÃO DEVE CUMPRIR COM TODAS AS LEIS FISCAIS, LEGAIS, CONTÁBEIS E JURÍDICAS BRASILEIRAS. SE NÃO CUMPRIR PODE FICAR COM O NOME SUJO E NÃO PODER MAIS SUBMETER PROJETOS



CONSIDERAÇÕES

Esperamos que este material possa contribuir para os processos associativos e de gestão organizacional das entidades indígenas. Os conteúdos e as formas apresentadas aqui foram fruto de uma construção conjunta entre associações indígenas e Opan que foram trabalhadas durante os espaços de formação para melhoria dos processos organizativos. E com base nas legislações vigentes. O fundamental é que as associações indígenas e suas comunidades construam formas de associativismo baseados em suas organizações sociais e políticas próprias. Ou seja, inserir a identidade dos povos nos processos organizacionais para que estes sejam, de fato, instrumentos de participação e representação indígena. Para isso, a participação comunitária é de extrema importância. É muito importante que as associações estejam conectadas com as regras legais exigidas pelos cartórios e órgãos públicos como a Receita Federal, Secretaria da Fazenda e prefeituras.



Desenho Joana Fanzeres Gonçalves

Para a elaboração e execução dos projetos, é fundamental estar atento às regras dos editais e financiadores. Aqui apresentamos alguns conceitos e procedimentos administrativos e financeiros que consideramos importantes para as associações estabelecerem boas práticas de gestão e relacionamento com as agências de fomento e parceiros. Buscar informações e contar com a ajuda de pessoas capacitadas nas áreas específicas, como administração, contabilidade, auditoria, gestão de projetos, técnicos especializados para auxiliar nas dúvidas existentes podem facilitar os processos de formação continuada dos gestores indígenas. Partilhar o aprendizado para os demais membros da comunidade é fundamental, pois um dia eles poderão assumir essas funções.

Busque ajuda sempre que houver dúvidas!!

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Fábio Vaz Ribeiro de (org.). Guia para formação em gestão de projetos indígenas. Brasília: Paralelo 15, 2008.

ANDRADE, Álvaro. SILVA e BARROS, Maria. KAHN, Marina. Manual para administração de organizações indígenas. ISA, NORAD e AFINCO. Brasília, 1998.

ARRUDA, Rinaldo Sérgio Vieira. Os Rikbaktsa: mudança e tradição. Embu das Artes: São Paulo: Alex Cultural; Manaus (AM): EDUA, 2019.

FIORINI, Rochele. Relatórios técnicos consultorias. 2018 e 2019.

SOUZA, Catiúscia Custódio. O movimento Indígena e a luta por emancipação. Curitiba: Appris editora, 2018.

STRABELI, José. Gestão de associações no dia-a-dia. São Paulo: Instituto Socioambiental, 2005.



OPERAÇÃO AMAZÔNIA NATIVA

Av. Ipiranga, 97 Bairro Goiabeiras, Cuiabá - MT Brasil CEP: 78032-035

Telefone: 55 (65) 3322-2980 / FAX: 55 (65) 3322-4161

www.amazonianativa.org.br

