



ONG, OSC e OSCIP, siglas e termos que se confundem para a maioria das pessoas, mas que sempre remetem a organizações que defendem causas sociais. O que muita gente ainda não sabe é que **o Terceiro Setor se apresenta, hoje, como uma oportunidade de mercado de trabalho e construção de carreira, inclusive nas áreas de controladoria e finanças.**

Mais conhecido pelo trabalho voluntário, principalmente após a Lei nº 9.608, o Terceiro Setor tem crescido e buscado a profissionalização nos últimos anos. Consequência disso é **a criação de mais controles internos e melhor planejamento orçamentário nas organizações.**

Por isso, no episódio **#09 do Controller Cast**, convidamos o **economista Waldir Mafra, Gerente de Controladoria da Liga Solidária**, para falar da importância da controladoria no Terceiro Setor. Escute agora mesmo pelo player o nosso podcast que tem o objetivo de **tornar o time de controladoria ainda mais estratégico**. Se preferir, também pode acessar nosso canal no Soundcloud.

O Controller Cast é um podcast pensado especialmente para profissionais das áreas de Planejamento, Controladoria e Finanças. Nele discutimos temas relacionados com a área, trazendo insights, conteúdos práticos e entrevistas com profissionais que estão fazendo a diferença em suas empresas. Veja também os episódios anteriores, se você perdeu algum é só conferir aqui:

#01: Controller Cast com Marcio Andrade, Controller da ContaAzul, para entender **Os desafios da Controladoria em uma empresa de crescimento acelerado;**

#02: Controller Cast com Daniela Sousa, Controller de uma holding, sobre sua experiência na **Implantação dessa metodologia em um grande grupo de empresas;**

#03: Controller Cast com Cícero Ferreira Filho, Sócio da Consultoria Ferreira Filho, sobre **Como implantar a metodologia Orçamento Base Zero (OBZ) na prática;**

#04: Controller Cast com Suzanne Sampaio, Coordenadora de Controladoria, sobre **O desafio de implantar uma área de Controladoria;**

#05: Controller Cast com Rafael Martins, Analista de Controladoria, sobre **Transição de Carreira do Financeiro para Controladoria;**

#06: Controller Cast com Alvaro Soncini, Controller na 99 Taxi, sobre **Auditoria e Due Diligence;**

#07: Controller Cast com Rui Cadete, sócio da Rui Cadete Consultoria, sobre **Contabilidade do Futuro;**

#08: Controller Cast com Piero Contezini, CEO da AsaaS, sobre **Bitcoin, Blockchain e Ethereum.**

Sobre Waldir Mafra



O economista e técnico em contabilidade Waldir Mafra é o atual Gerente de Controladoria da Liga Solidária. Possui especialização em Finanças Empresariais pela FGV – SP e mestrando em Administração pela PUC – SP. O profissional já deu aulas na área de Gestão de Organizações da Sociedade Civil (OSC) na UNIFMU e atualmente é professor de Governança e Ética nas OSC na PUC – SP. Waldir também é membro do Comitê do 3º Setor do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC).

Um bate papo sobre controladoria no Terceiro Setor

Veja o que conversamos no nosso bate papo:

Quanto à natureza jurídica das entidades do Terceiro Setor. Qual a principal diferença entre uma empresa tradicional e uma organização social? A sigla ONG costuma ser mais conhecida do que o próprio termo Terceiro Setor. Pode nos

explicar essas questões?

A diferença fundamental entre as empresas e Organizações da Sociedade Civil (OSC), ou seja o Terceiro Setor, está fundamentalmente na causa dessas organizações.

Nas empresas, o objetivo principal é o lucro que é socializado entre os acionistas.

Nas OSCs o objetivo principal não é o lucro, embora devam buscar superávit nas operações.

O termo mais conhecido ONG (Organizações Não Governamentais) foi usado por muito tempo, mas hoje o setor busca disseminar o termo Organizações da Sociedade Civil e a sigla OSC. Isso porque o primeiro identifica que as organizações não são do governo. Por outro lado, o segundo termo se refere à organização como parte da sociedade, independente dos governos.

Juridicamente, só há duas classificações no campo social: as Associações e as Fundações e ambas têm um caráter social e voluntário.

Há também uma diferença da relação de trabalho nessas organizações sociais, certo? Existe o trabalho voluntário em alguns casos, mas também é possível construir carreira, inclusive na área de controladoria no Terceiro Setor?

Sem dúvida, as Organizações da Sociedade Civil são um campo considerável hoje no mercado de trabalho brasileiro.

De fato, há o trabalho voluntário, que é prestado sem o interesse de remuneração e tem uma grande importância para essas organizações.

Mas o Terceiro Setor é um grande gerador de emprego e você encontra as mesmas áreas que as empresas possuem, inclusive na controladoria.

Dependendo do tamanho da organização, também existem as áreas financeiras, contábeis, prestação de contas e outras relacionadas à controladoria. Todas são muito requeridas e precisam de profissionais capacitados e bem treinados para preencher seus quadros de colaboradores.

Falando um pouco sobre as atribuições de uma área de controladoria no Terceiro Setor e no Setor Privado. Há muita diferença? Qual seriam as principais? As exigências legais para permanecerem como OSC seria uma delas?

Fundamentalmente a diferença principal está na questão tributária.

As OSCs têm imunidades a tributos.

Questões tributárias, societárias, cumprimento de obrigações acessórias fiscais, tudo isso é absolutamente igual a qualquer outro tipo de empresa.

Por isso o Orçamento é de extrema importância para o Terceiro Setor, já que não se pode descuidar da gestão financeira, especialmente das contas.

Quando olhamos para o setor privado é comum a preocupação com indicadores como EBITDA, Margem de Contribuição e o próprio processo de Planejamento Orçamentário como ferramentas para garantir o bom desempenho da operação. Como funciona essa dinâmica no Terceiro Setor?

Apesar das organizações do Terceiro Setor se identificarem como não lucrativas, isso não significa que não se deve colocar esforços no sentido de gerar resultados positivos. Todos esses indicadores financeiros, como EBITDA, Margem de Contribuição, Índices de Liquidez, Endividamento, são de extrema importância para análise da saúde financeira, que deve ser mensurada com frequência.

O Orçamento é uma das ferramentas de maior importância, independente do tamanho da organização, para dar segurança e evitar surpresas.

Ainda nesse paralelo entre os setores. Quando falamos de transparência, você acha que há uma exigência maior do Terceiro Setor e consequentemente controles dos processos internos mais estruturados?

A transparência é bastante exigida das Organizações da Sociedade Civil.

Entende-se que é importante trabalhar para isso, principalmente por receberem recursos públicos, estatais ou não.

Mas devemos ter claro que ser transparente é uma obrigação de todos, inclusive das entidades governamentais e das empresas em geral. A prova está nos casos de corrupção que estamos vendo no Brasil.

Defendemos que é necessário ter a mentalidade de controladoria desde o começo, numa organização. Você acredita que a ONG precisa ter um perfil mínimo ou padrão para criar uma área de controladoria ou contratar um controller e avançar com controles mais gerenciais?

O começo precisa ser mínimo, independente dos processos da organização. Todas devem implementar controles suficiente para dar conta da responsabilidade em relação aos recursos que administra. As ferramentas de controladoria são excelentes instrumentos para isso. Inclusive, e quando possível, é importante que a entidade seja avaliada por uma auditoria externa, todos os anos. Essa é uma forma de atestar a capacidade de gerar bem os recursos que recebem.

Não são todas que conseguem recursos para sustentar uma auditoria anual, mas os controles internos devem ser implantados minimamente.

Entendemos que auditoria é um ponto de atenção nas ONGs. Você pode citar outros desafios do Terceiro Setor?

Sem dúvida, ter um relatório de uma auditoria, uma empresa que ateste a lisura dos números, é um grande desafio.

Entretanto, o maior desafio das organizações está na sustentabilidade das ações para poder continuar atuando em busca de uma sociedade mais justa e solidária. Para isso, é preciso de uma estrutura interna, capacitada e motivada para dar conta.

É possível citar as principais mudanças após a implementação de uma área de controladoria na organização?

A controladoria tem, em resumo, duas grandes atribuições: controle e informação.

Controlar para permitir que todas as normas e procedimentos internos, ou seja, todas as obrigações, de fato, se realizem. E a produção de informações claras, tempestivas, confiáveis e seguras para que a administração possa tomar as decisões e cumprir a missão organizacional.

A controladoria dá essa base para que a organização possa tocar o seu trabalho, cumprir sua missão com relativa tranquilidade.

Existem ferramentas que podem auxiliar o profissional tanto na rotina, como na implementação da área?

Existem inúmeras ferramentas para nos auxiliar nesses controles internos e administração dos recursos, sejam eles financeiros ou outros:

O Orçamento Organizacional é uma ferramenta de extrema importância porque mostra o rumo que se deve seguir;

O Planejamento Estratégico indica o que a organização é, onde quer chegar;

O Compliance serve para ter a certeza que está cumprindo com o papel, tanto interno, como externo em relação às normas e aos objetivos;

O Sistema de Avaliação de Impacto e Resultados do trabalho é usado para avaliar se efetivamente estão contribuindo com a mudança na sociedade ou não;

Muitas das ferramentas não são fáceis de conseguir, mas são fundamentais, especialmente o Planejamento Estratégico e o Orçamento.

O Orçamento da Liga Solidária, particularmente, envolve muitos gestores. Como foi a evolução, desde o começo a gestão era colaborativa? Por que envolver as áreas no Planejamento Orçamentário?

Comparada com outras OSCs, a Liga Solidária é uma organização grande e complexa, com diversas áreas e segmentos (escolas, hotéis, área social, residencial etc.). Isso dificulta a compreensão de toda operação, mesmo dentro da controladoria.

Por isso, com cerca de 1.200 funcionários, o Orçamento é o mais participativo possível. A ideia é envolver o maior número possível dos colaboradores.

O processo do Planejamento Orçamentário inicia em meados de agosto e segue até dezembro, com a aprovação do Orçamento pela assembleia da organização. Utilizam algumas ferramentas, como o Treasy.

Para chegar nesse ponto foi preciso passar por um processo de educação, de mudança de cultura porque não é só criar o Orçamento. Você tem que cumprir esses números, acompanhar mensalmente e avaliar o que precisa fazer para trazer o realizado para próximo do que foi planejado.

Uma ação necessária é a educação e capacitação para chegar nesse nível, mesmo ainda não sendo o ideal.

Qual a dica para uma ONG que se identifica com algumas das situações citadas e que precisa de um controller?

Uma boa dica, embora pareça óbvia, é contar com a ajuda de profissionais capacitados, competentes e motivados, pessoas que se identifiquem com a causa da organização. Caso não seja possível ter o profissional, deve-se procurar o trabalho voluntário. Existe muita gente boa no mercado que quer fazer esse tipo de trabalho e pode agregar um grande valor para a organização.

Mas, quando houver recurso, a organização deve contratar via CLT um bom profissional. Como o próprio Waldir Mafra falou, há sim a possibilidade de construir carreiras sólidas no Terceiro Setor, especialmente porque existe uma busca pela profissionalização das áreas nas entidades dessa natureza. Tudo pela busca para garantir a transparência, essencial não apenas para as Organizações da Sociedade Civil, mas também em toda e qualquer empresa.

Ficou interessado em transitar de carreira para o Terceiro setor? Tudo começa com o planejamento da sua carreira e para alcançar esse objetivo, sugerimos baixar nosso e-book Plano de carreira do profissional de controladoria. Para baixá-lo gratuitamente, bastante clicar na imagem a seguir:



[E-BOOK]

Plano de Carreira do Profissional de Controladoria

Um verdadeiro guia para você criar seu Plano de Carreira na área da Controladoria.

Baixe Gratuitamente!

Esperamos que você goste da nossa entrevista com Waldir Mafra e consiga tirar boas ideias para sua carreira. Assine nossa newsletter para ficar sabendo dos próximos Controller Cast!

Também publicado em Medium.

Precisando planejar o resultado financeiro da sua empresa? Conheça nossas soluções!

Quero falar com um especialista!