

Uso de orçamento na gestão de entidades do terceiro setor: um estudo nas organizações da sociedade civil de interesse público (OSCIP) do Estado da Paraíba

The use of budgets in the management of third sector entities: a study in civil society organizations of public interest (OSCIP) in the State of Paraíba

Aline Bender¹, Mércia de Lima Pereira², Elenildo Santos Bezerra³, Égon José Mateus Celestino⁴, Alan Santos de Oliveira⁵

Resumo: A utilização do orçamento pode proporcionar a previsão de fluxos de caixa, de resultados e da situação financeira da instituição e o controle desses itens para que os objetivos traçados sejam atingidos, entre outros benefícios. Este estudo tem por objetivo analisar como tem sido a utilização do orçamento na gestão dos recursos financeiros nas Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) situadas no Estado da Paraíba. A pesquisa se classifica como descritiva, de campo e de natureza quantitativa. Para obtenção das informações das organizações encaminhou-se um questionário a 42 OSCIP paraibanas, dos quais se obteve 10 respostas. Os principais resultados indicam que grande parte das organizações admite fazer uso do orçamento, o que permite uma melhoria na gestão, bem como um melhor direcionamento dos recursos, de modo a priorizar os recursos para atividades mais importantes. Todavia, notou-se que poucas entidades utilizam o orçamento com frequência na formulação de estratégias.

Palavras-chave: Terceiro setor, OSCIP, gestão, orçamento.

Abstract: *The use of the budget can provide a forecast of cash flows, results and the financial situation of the institution and the control of these items in order to achieve the outlined goals, among other benefits. This study aims to analyze how the budget has been used in the management of financial resources in Civil Society Organizations of Public Interest (OSCIP) located in the State of Paraíba. The research is classified as descriptive, field research and quantitative in nature. To obtain information from the associations, a questionnaire was sent to 42 OSCIP of Paraíba, from which 10 responses were obtained. The main results indicate that most associations admit to using the budget, which allows an improvement in management, as well a better use of the resources, in order to prioritize resources for more important activities. However, it was noted that only few entities often use the budget in strategy planning.*

Keywords: *Third sector, OSCIP, management, budget.*

¹ Graduada em Ciências Contábeis - Unipê. E-mail: alibender@live.com

² Mestre em Ciências Contábeis - UFPB. E-mail: profa.mercialima@gmail.com

³ Mestre em Ciências Contábeis - UFPE. Professor DCC/UFS. E-mail: elenildo.bezerra@academico.ufs.br

⁴ Mestre em Ciências Contábeis - UFRN. Professor DCC/UFS. E-mail: egoncelestino@academico.ufs.br

⁵ Mestre em Ciências Contábeis - UFPB. Professor FEAAC/UFC. E-mail: asoalansantos@gmail.com

1 INTRODUÇÃO

Entre alguns artefatos internos e de controle gerencial que podem ser utilizados pelas organizações, está a utilização do orçamento. O uso do orçamento permite o alcance de alguns benefícios, entre os quais: cumprir os limites aprovados no orçamento, evitando gastos desnecessários para os objetivos estabelecidos; a análise da forma que os recursos disponíveis estão sendo consumidos, possibilitando uma revisão do orçamento ou programa; a previsão de fluxos de caixa, dos resultados e da situação financeira da instituição e o controle desses itens para que os objetivos traçados sejam atingidos. (Albuquerque, 2006; Suave *et al.*, 2013).

Em condições adversas de recursos financeiros, o uso do orçamento pode ser um guia para a aplicação e verificação dos benefícios anteriormente citados. Bezerra, Pereira e Albuquerque (2018) verificam que a captação de recursos em entidades do terceiro setor é um desafio, haja visto a composição das fontes de receitas, e que a utilização do orçamento é uma prática desenvolvida pela maioria das entidades pesquisadas.

O terceiro setor pode ser entendido como sendo o conjunto das organizações de iniciativa privada, porém sem fins lucrativos, cuja atuação é dirigida a finalidades coletivas, e tem como objetivo principal a melhoria da qualidade de vida das pessoas. Uma das qualificações possíveis de entidades do terceiro setor é a de Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP). Bezerra, Pereira e Albuquerque (2014) definem OSCIP como pessoas jurídicas de direito privado que não visam o lucro, possuem estrutura institucional constituída por assembleia geral, conselhos fiscal e consultivo, diretorias, coordenações gerais e específicas.

Independente de não perseguirem o lucro, como em qualquer organização, é importante perceber que são necessários recursos financeiros para que haja a continuidade das atividades e/ou serviços desenvolvidos pelas entidades do terceiro setor. Diante disso, para uma boa gestão financeira é necessário que a OSCIP tenha um controle acurado sobre a utilização dos recursos. Neste sentido, uma opção para tal seria a realização do orçamento financeiro, como forma de planejamento de curto e longo prazo.

Diante do exposto, o presente trabalho busca responder à questão da pesquisa: Como o orçamento tem sido utilizado na gestão dos recursos financeiros nas OSCIP situadas no Estado da Paraíba? Para tal, o objetivo refere-se a analisar como tem sido a utilização do orçamento na gestão dos recursos financeiros nas OSCIP situadas no Estado da Paraíba.

Essa pesquisa se justifica pela necessidade conforme exposto na literatura, de se aplicar o uso do orçamento nas OSCIP (Bezerra, Pereira e Albuquerque, 2018) e para verificar a aderência que tais entidades possuem em relação à utilização e importância atribuída ao orçamento, haja visto que este pode contribuir para ter um equilíbrio financeiro, utilizando de forma eficiente os recursos que lhe são destinados para continuarem com suas atividades-fim, (Padoveze, 2010).

Os principais resultados denotam que grande parte das organizações admite fazer uso do orçamento e que o orçamento permitiu uma melhoria na gestão, bem como um melhor direcionamento dos recursos, permitindo priorizar os recursos para atividades mais importantes. Neste ponto, verifica-se que o uso adequado de tal ferramenta de gestão pode auxiliar positivamente a OSCIP em busca da continuidade operacional, principalmente em períodos de restrições orçamentárias. Um ponto a ser verificado e refletido é que poucas

entidades utilizam o orçamento com frequência na formulação de estratégias, ou seja, um componente de planejamento que geralmente vislumbram o longo prazo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Entidades do terceiro setor

Na medida em que o Estado enfrenta constantes problemas de necessidades básicas para a sociedade e perde sua eficácia no papel de agente de promoção do bem-estar coletivo, surge, por iniciativa de entidades de direito privado, sem a finalidade de lucro, as organizações componentes do terceiro setor. Assim, segundo Olak e Nascimento (2010), as organizações que fazem parte do terceiro setor são entidades em que o lucro não é a razão de ser, mas o meio necessário à continuidade dessas entidades e cujo patrimônio é mantido e ampliado a partir de contribuições e doações.

A *Lei Federal n.º 9.790/99* dispõe sobre a qualificação para pessoas jurídicas de direito privado sem fins lucrativos como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP). Essa qualificação concede desde isenção fiscal, até o acesso a recursos públicos para financiamentos de projetos.

Em 2014, foi criada a *Lei 13.019* que passou a estabelecer o regime jurídico das parcerias voluntárias entre a administração pública e as Entidades sem Fins Lucrativos (ESFL). Entre as alterações feitas no texto da nova normativa, têm-se o acesso aos benefícios previstos em lei para todas as entidades que cumpram alguns requisitos, como existência de, no mínimo, três anos e experiência prévia na realização do objeto da parceria, bem como capacidade técnica operacional, independente de possuir qualquer título ou qualificação. Conforme a nova redação do Art. 84-B da *Lei 13.019/2014*, os benefícios introduzidos são:

- I - Receber doações de empresas, até o limite de 2% (dois por cento) de sua receita bruta;
- II - Receber bens móveis considerados irrecuperáveis, apreendidos, abandonados ou disponíveis, administrados pela Secretaria da Receita Federal do Brasil;
- III - Distribuir ou prometer distribuir prêmios, mediante sorteios, vale-brindes, concursos ou operações assemelhadas, com o intuito de arrecadar recursos adicionais destinados à sua manutenção ou custeio (*Lei n.º 9.790, 2014, Art. 84.B*).

Dessa forma, o uso de instrumentos gerenciais se faz importante no processo de gestão, de forma que as entidades possam cumprir com os requisitos e se beneficiar com as vantagens que pela nova lei são proporcionados. Para tanto, a entidades precisam fornecer aos seus usuários informações e relatórios que evidenciem as operações realizadas e o uso correto dos recursos, pois segundo Tenório (2010), o que pode garantir a sobrevivência das organizações são gestores comprometidos com a eficiência e a eficácia, atendendo às perspectivas de seus clientes e proprietários e aproveitando da melhor forma possível os recursos disponíveis.

2.2 Processo de gestão e práticas gerenciais nas entidades do terceiro setor

Assim como as entidades com fins lucrativos, as organizações do terceiro setor necessitam de uma boa gestão. A maneira como as entidades administram suas atividades reflete em seus resultados, por isso, é importante que elas determinem sua exata missão e atuação, de maneira a não empregar esforços nem capital que não tragam o retorno esperado, uma vez que os recursos são escassos.

Dessa maneira, a sobrevivência das organizações do terceiro setor pode depender da adoção de novos paradigmas de gestão que possibilitem às entidades adquirir excelência na elaboração e direcionamento de suas atividades, como também, o sucesso de suas ações, uma vez que, nessas entidades há a escassez de recursos e a forma como eles serão geridos pode configurar num fator importante para seu progresso. Araújo (2009) enfatiza que a gestão do terceiro setor precisa da contabilidade como fonte de informação, pois estas precisam otimizar a utilização dos recursos financeiros e controlar o seu patrimônio.

Almeida (2007) discorre que a utilização de ferramentas estratégicas de gestão organizacional das ESFL configura-se em alternativas de maximização de resultados e otimização de recursos, uma vez que auxiliam nas funções de planejamento, na mensuração de suas metas e objetivos, além da redução dos custos e a avaliação do desempenho.

Ressalta-se que mesmo não apresentando o lucro como medida de desempenho, a gestão das organizações do terceiro setor deve ser tão importante quanto para empresas com fins lucrativos, visto que o gerenciamento estratégico se torna importante no processo para se atingir os objetivos e maximizar os seus resultados internos cumprindo consequentemente sua obrigação com seus parceiros e com sua missão institucional.

Diante da pressão para buscar novas formas de sustentação financeira, é necessário que as entidades considerem utilizar de maneira adequada as ferramentas e técnicas desenvolvidas para administrar os recursos para a obtenção de eficácia a longo prazo. Nesse sentido, o orçamento pode ser considerado um instrumento, que juntamente com relatórios contábeis, pode reunir um conjunto de planos e informações à entidade, auxiliando-a na prestação de contas e direcionando os gestores na utilização dos recursos.

2.3 Orçamento nas entidades do terceiro setor

Em um setor em que a escassez de recursos é visível, uma gestão eficiente é importante. Os gestores enfrentam, quase sempre, a difícil situação de ter muito para fazer e poucos recursos disponíveis. Para que a entidade atinja o seu objetivo, a gestão precisa ser eficiente quanto ao uso dos recursos e eficazes quanto ao alcance dos seus objetivos. De forma similar, Tenório (2010) estabelece que, para poderem superar os desafios que ameaçam a sua existência, as organizações precisam acrescentar novos instrumentos de gestão, dotando seus colaboradores de habilidades, conhecimentos e atitudes que assegurem o cumprimento dos seus objetivos.

Destarte, a gestão dos recursos das entidades tem um foco voltado para o interior institucional, por isso ao planejar uma atividade ou projeto é importante que a entidade determine os procedimentos necessários para alcançar os resultados esperados. Assim, a gestão deve ter um cronograma dos recursos financeiros e humanos necessários para a realização das atividades, pois elaborar um orçamento realista e preciso é importante (Albuquerque, 2006).

Após a elaboração do plano de trabalho do projeto, é preciso montar o orçamento, prevendo quais recursos financeiros serão necessários para o seu desenvolvimento e onde serão aplicados em dado período. O orçamento, portanto, é um modo de representar as ações, as atividades do projeto em valores monetários durante um tempo determinado.

O orçamento pode ser considerado uma das ferramentas capazes de programar a aplicação dos recursos, comparar o que foi previsto com o que realmente foi realizado, auxilia

na prestação de contas e gera informações úteis aos gestores na tomada de decisões. Nessa perspectiva, Frezatti (2015) acrescenta que o orçamento é o plano financeiro para realizar a estratégia de uma organização num período, contendo as prioridades e que permite condições de avaliação do desempenho da entidade.

Mas, para ser eficaz, um bom sistema orçamentário necessita de planejamento, coordenação e controle administrativo dos recursos. É importante que o orçamento seja revisado sempre que houver alterações nas estratégias. Nesse sentido também concorda Frezatti (2015), quando afirma que o controle orçamentário deve ser um mecanismo que possibilite à entidade entender a proximidade entre seus resultados concretos e os objetivos planejados. Realimentar o sistema de planejamento representa uma etapa importante, pois o entendimento das variações possibilita aprimorar o processo de planejamento.

Assim, de acordo com Aguiar e Martins (2006), para que desenvolvam suas atividades e alcancem seus objetivos com eficácia, essas entidades precisam aplicar de forma eficiente os recursos que lhe são destinados, ou seja, tal situação exige da gestão uma incessante busca de eficiência na utilização dos limitados recursos para a manutenção do fluxo regular dos financiamentos e solução dos problemas, mantendo a continuidade das atividades. Nesse caso, segundo Sardinha *et al.* (2008) e Suave *et al.* (2013), o orçamento possui papel indispensável nas entidades para a gestão eficiente de recursos, sendo um importante instrumento que permite planejar, executar e controlar as operações, pois permite a transformação dos objetivos estratégicos em metas e valores operacionais, constituindo um guia para as decisões gerenciais.

2.4 Estudos Similares

Nessa seção apresentam-se as pesquisas encontradas sobre práticas de controle entre o período de 2007 a 2017 (10 anos). Inicialmente, buscaram-se na plataforma Spell, Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD) e nos principais congressos de Contabilidade (Congresso USP, Congresso de Custos e Congresso ANPCONT), as seguintes palavras-chave: Orçamento + terceiro setor; Orçamento + entidades sem fins lucrativos / entidade sem fins lucrativos; Orçamento + entidade filantrópica, visando obter estudos sobre a temática do presente artigo. Todavia, somente dois trabalhos foram encontrados. Assim, de forma a contribuir com essa temática, ainda pouco explorada nesse setor, pesquisas em outros setores sobre Orçamento, encontradas nas plataformas também foram incluídas. Além disso, trabalhos que tratavam sobre o uso de práticas de gestão, tendo entre as ferramentas elencadas o Orçamento, também foram inclusas, de forma a contribuir e/ou comparar com os achados dessa investigação. A seguir tem-se o Quadro 1, com tais pesquisas.

Quadro 1 - Estudos anteriores sobre a temática Orçamento e/ou práticas Gerenciais

Autor (ano)	Objetivo	Amostra	Metodologia	Resultados encontrados
Almeida (2007)	Analisar o uso do orçamento como ferramenta de gestão de recursos financeiros em	12 entidades do Terceiro Setor	Questionários enviados a 46 entidades. Foi realizado teste Exato de Fischer para testar as hipóteses	A maioria das organizações pesquisadas realizam orçamento. Todavia, essas utilizações não

	organizações do Terceiro Setor do Rio Grande do Norte (RN)			refletem um controle eficaz de recursos nessas entidades
Chagas e Araújo (2013)	Averiguar como as indústrias do polo de calçados de Campina Grande-PB usam o orçamento em seus procedimentos de controle	40 empresas calçadistas	Pesquisa de campo onde aplicaram-se questionários em 51 indústrias do polo calçadista de Campina Grande. Análise descritiva, inferência estatística e o teste Qui-quadrado para avaliar associações entre variações	Observou-se que a maioria das empresas usam o orçamento (61%) e fazem isso para planejar e executar objetivos e para revisar continuamente a execução do orçamento
Mario <i>et al.</i> (2013)	Avaliar a utilização de Ferramentas Gestão por entidades sem fins lucrativos	41 entidades do terceiro setor de Minas Gerais	Os questionários foram aplicados pessoalmente ou por e-mail às entidades do Terceiro Setor de Minas Gerais, as quais tiveram endereço e e-mail coletados por meio do Portal do Ministério da Justiça. Ao todo, foram identificadas e contatadas 155. Os dados obtidos foram compilados em gráficos	Identificou-se melhorias e avanços em algumas entidades, entretanto foi constatado que muitas organizações precisam desenvolver seus sistemas de informações e se qualificarem para o uso de artefatos gerenciais.
Magro e Lavarda (2015)	Verificar as impressões de gestores sobre as características e importâncias do Orçamento em Indústrias de Santa Catarina	48 indústrias de grande porte	Encaminharam-se questionários a 184 indústrias de grande porte associadas a Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina. Aplicação do teste alfa de Cronbach para medir a confiabilidade das respostas de cada questão	A maioria das empresas fazem estimativas anuais, por meio do planejamento, controle e execução orçamentária. Empresas comprometidas com as fases do orçamento influenciam de forma favorável na percepção dos gestores sobre a importância do orçamento para planejamento operacional e para análise dos resultados
Festa (2017)	Demonstrar a relevância do uso do orçamento	Entidade filantrópica de	Estudo de caso em uma entidade do terceiro setor,	Concluiu-se que o Orçamento como instrumento gerencial

	financeiro na administração eficaz de uma entidade sem fins lucrativos do âmbito da educação superior	educação superior	da área de educação superior	colabora para a melhora dos controles e gestão Financeira das Instituições de ensino superior, contribuindo no processo gerencial e no processo de tomada de decisão
--	---	-------------------	------------------------------	--

Fonte: Elaboração própria com base nos autores (2018)

Com base nas pesquisas apresentadas pode-se elencar como objetivos semelhantes, as pesquisas de Almeida (2007) e Chagas e Araújo (2013), que embora tratem de setores diferentes, Almeida (2007) refere-se ao terceiro setor e Chagas e Araújo (2013) a iniciativa privada, buscaram compreender como as organizações realizam o uso do Orçamento. As demais pesquisas Magro e Lavarda (2015) e Festa (2017) também inserem o orçamento como temática, mas são apresentadas, cada qual, de forma diferente.

No quesito amostra, nota-se tamanhos menores do que 50 observações, tanto para pesquisas realizadas em entidades do terceiro como nas do primeiro setor, indicando dificuldades de obtenção de dados internos em ambos os setores. No que se refere a metodologia aplicada, observou-se que somente um estudo não adotou a aplicação de questionário, a de Festa (2017), em que houve a execução de um estudo de caso. Além disso, notou-se que a maioria das pesquisas possuem seus dados analisados por meio da tabulação em quadros, tabelas ou gráficos, e que alguns desses estudos também submeteram seus dados a testes de confiabilidade ou de teste de hipóteses.

Quanto aos resultados obtidos, notou-se semelhanças entre os estudos de Almeida (2007), Chagas e Araújo (2013) e Magro e Lavarda (2015), os quais observaram que a maioria das organizações estudadas adotam o orçamento sua gestão. No entanto, é possível notar, além de diferentes setores abordados nas pesquisas, diferentes formas de uso do orçamento nas pesquisas de Almeida (2007) e Chagas e Araújo (2013). Enquanto o estudo de Almeida (2007), que tratou sobre entidades do terceiro setor, indicou que o uso do orçamento por essas entidades não é eficaz no controle de recursos, pois é usado apenas para prever os gastos de projetos, e não é inserido na projeção de captação de recursos e nem na tomada de decisão das entidades, a pesquisa de Chagas e Araújo, observou-se que a maioria das empresas fazem projeções e executam seus objetivos e revisam periodicamente os seus orçamentos. Assim, é possível constatar um certo desconhecimento da gestão do terceiro setor quanto a utilidade de práticas de gestão como o orçamento.

Esse aspecto também pode ser visto no resultado apontado por Mario *et al.* (2013), que averiguou que as entidades do terceiro setor precisam melhor desenvolver suas práticas gerenciais, tendo-se como justificativas, o desconhecimento das entidades sobre algumas ferramentas de gestão e a baixa capacidade financeira das organizações de executar esses controles.

Além disso, é possível identificar semelhanças entre as pesquisas de Magro e Lavarda (2015) e Festa (2017), pois ambas as pesquisas, embora tenham sido realizadas em contextos distintos, trazem resultados semelhantes. Enquanto os primeiros trazem a percepção de gestores sobre a utilidade do orçamento de indústrias de grande porte, a segunda investigação,

confere importância ao orçamento de uma instituição de ensino superior filantrópica, por meio dos dados de seu orçamento obtidos em um estudo de caso. No que se refere ao estudo de Magro e Lavarda (2015), constatou-se que as empresas envolvidas com todas as fases do orçamento (planejamento, controle e execução) influenciam positivamente na percepção dos gestores quanto ao planejamento operacional e no alcance de melhores resultados. Já as que realizam análises de variações, influenciam positivamente os gestores na elaboração de estratégias. Na concepção do estudo de Festa (2017), aferiu-se que o orçamento colabora para a melhora dos controles e gestão Financeira das Instituições de ensino superior, contribuindo para a tomada de decisão. Assim, ambas as pesquisas notaram a utilidade do orçamento no processo de gestão das organizações.

Em suma, notou-se que as pesquisas apresentadas tratam do uso de práticas gerenciais, sendo que a maioria aborda especificamente o orçamento. Além disso, algumas retratam a utilidade do seu uso, ou por meio da percepção de gestores ou por meio da análise do próprio orçamento existente na organização.

3 METODOLOGIA

3.1 Classificação da Pesquisa

Este trabalho caracteriza-se como um estudo descritivo quanto ao seu objetivo. A pesquisa descritiva tem como objetivo principal descrever as características de determinada população, fenômeno ou determinar relações entre variáveis (Gil, 2017). Neste estudo a descrição se dará em torno das práticas de gestão e o uso do orçamento das Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) paraibanas.

Quanto aos procedimentos utilizados, a pesquisa foi desenvolvida através de trabalho de campo. A pesquisa de campo consiste na observação de fatos e fenômenos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados a que se referem e no registro de variáveis entendidas como importantes, a fim de analisá-los (Marconi e Lakatos, 2010).

3.2 População e Amostra

A população dessa pesquisa é composta pelas OSCIP do estado da Paraíba. Para a identificação das possíveis organizações do estudo, foi realizada uma busca na homepage do Ministério da Justiça a qual foram listadas 67 organizações qualificadas como OSCIP. A justificativa para realizar o estudo com essas entidades relaciona-se com a qualificação apresentadas por elas, acreditando que as OSCIP diferem das demais organizações do Terceiro Setor, devido elas serem obrigadas a dar publicidade de seus demonstrativos contábeis, consequentemente, possuindo melhores condições de responderem às indagações propostas pelo presente trabalho.

De acordo com Pereira, Paiva e Bezerra (2017), as OSCIP são obrigadas a divulgar informações contábeis ao público, por meio do Cadastro Nacional de Entidades Sociais (CNES) do Ministério da Justiça, o que, provavelmente, as levaram a adotar uma organização interna adequada para que possam se enquadrar nesse estudo.

Os questionários foram enviados às organizações durante o período de 02 a 31 de abril de 2018. Nessas comunicações, descobriu-se que 8 (oito) das 67 OSCIP cadastradas no Ministério da Justiça são cooperativas de crédito, ou seja, possuem objetivo de caráter econômico, visando partilhar os resultados com os membros cooperados, não se enquadrando

na concepção de terceiro setor adotada por este estudo; 4 (quatro) são empresas particulares, ou seja, possuem finalidade lucrativa (uma escola, duas clínicas e uma empresa de derivados do leite); e 13 (treze) estavam desativadas. Desta forma a população validada passou a ser composta pelo total de 42 entidades, das quais. Por sua vez, a amostra foi formada pelas OSCIP que responderam ao questionário, sendo um total de 10 (dez), correspondendo a 23,81%.

3.3 Procedimentos de Coleta e Análise dos Dados

Como instrumento de coleta de dados, foi utilizado um questionário semiestruturado, baseado no estudo de Almeida (2007) e aplicados aos gestores das OSCIP. Tal instrumento foi inserido na ferramenta online Formulários do Google e enviado para o e-mail das organizações, com perguntas que visaram responder o problema da pesquisa e sendo dividido em três grupos de questões:

Dados dos participantes da pesquisa das OSCIP: tem como objetivo traçar o perfil do respondente quanto à função exercida na organização, tempo de atuação na organização, grau de instrução.

Perfil das organizações: busca identificar as características das entidades participantes no estudo, quanto ao seu tempo de existência, número de funcionários e voluntários, áreas de atuação e fontes de recursos financeiros.

Questões referentes ao Orçamento: busca identificar se as organizações utilizam o orçamento, qual a sua abrangência e se é realizado alguma revisão. Também foi investigado se, em decorrência da utilização das técnicas orçamentárias, as metas que foram definidas são alcançadas e se pode ser percebido alguma melhoria na gestão gerando benefícios à organização.

Os dados obtidos por meio do questionário foram organizados em tabelas criadas no *Microsoft Office Excel* e, posteriormente, interpretados e analisados.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Dados dos Participantes da Pesquisa das OSCIP

Os resultados apresentados nesse tópico descrevem o perfil dos indivíduos participantes da pesquisa (aqueles que responderam ao questionário), quanto a função exercida na OSCIP, tempo de atuação na entidade e ao grau de instrução que possui.

Inicialmente, buscou-se verificar a função exercida pelos participantes. Diante disso, algumas funções foram apontadas.

Tabela 1 - Perfil dos participantes da pesquisa das OSCIP

Função exercida na organização	Frequência (n)	Percentual (%)
Presidente	5	50
Integrante do Conselho	0	0
Administrador	3	30
Contador	0	0
Tesoureiro e coordenador administrativo	1	10
Outros	1	10
Total	10	100
Tempo de atuação	Frequência (n)	Percentual (%)

Até 5 anos	2	20
Entre de 5 e até 10 anos	3	30
Entre de 10 e até 15 anos	1	10
Acima de 15 anos	4	40
Total	10	100
Grau de instrução	Frequência (n)	Percentual (%)
Ensino fundamental	0	0
Ensino médio	1	10
Ensino superior	7	70
Pós-graduado	2	20
Total	10	100

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

De acordo com a Tabela 1, notou-se que metade dos representantes das OSCIP (5), exercem o cargo de presidente na organização; 3 são administradores, representando 30% do total, um indivíduo, exerce o cargo de tesoureiro e na categoria “outros”, um dos participantes da pesquisa exerce o cargo de diretor financeiro. Desta forma, pode-se indicar que todos os respondentes, pelos cargos que exercem, possuem ligação direta com a parte financeira da empresa, estando aptos para decidirem quanto aos limites de uma peça orçamentária.

O resultado corrobora com o estudo de Oliveira (2017), que indicou que 38,09% dos respondentes das Entidades sem Fins Lucrativos exercem o cargo de presidente e 61,91% são formados por gestores.

Com relação ao tempo de atuação, percebe-se uma relativa experiência dos gestores e presidentes das organizações, pois 40% dos representantes possuem mais de 15 anos de tempo de serviço nas OSCIP investigadas.

No que tange ao grau de instrução, os resultados da análise evidenciam que a maioria dos respondentes das entidades pesquisadas, 7, possuem ensino superior, correspondendo a 70% do total, seguidos pelos usuários que possuem pós-graduação, 2, que representam 20% da totalidade. Além disso, constatou-se que apenas um gestor afirmou possuir o ensino fundamental. Dessa forma, pode-se concluir que 70% dos usuários possuem ensino superior e que 90% dos gestores entrevistados têm no mínimo o curso superior completo, o que pode indicar níveis de instruções satisfatórios, demonstrando maior capacidade dos representantes da entidade em entender questões relacionadas a gestão.

O resultado corrobora com o estudo de Oliveira (2017) o qual evidencia que a maioria dos representantes das ONGs brasileiras possuem ensino superior completo, correspondendo a 30,95%, seguidos dos perfis de escolaridade especialização ou MBA, com 23,81%. Resultados semelhantes também foram encontrados na pesquisa de Pereira, Paiva e Bezerra (2017) onde verificou-se que 55,56% dos gestores possuem ensino superior. Todavia, percebe-se que há uma desproporcionalidade no tocante a comparação dos percentuais, o que pode ser motivado pelo viés dos respondentes da amostra.

4.2 Perfil das Organizações

Neste grupo de questões, buscou-se traçar um perfil das organizações participantes da pesquisa, em relação ao tempo de existência, área de abrangência das atividades

desempenhadas, número de funcionários, número de beneficiários, receita média auferida em 2017 e limite orçamentário estipulada em 2017 nas OSCIP.

Quanto ao tempo de existência das organizações, de acordo com a Tabela 2, observa-se que 50% das organizações pesquisadas estão em funcionamento há mais de quinze anos, coincidindo com o tempo de atuação dos participantes da pesquisa, identificado na Tabela 1, em que 40% deles estão atuando na organização há mais de 15 anos.

Tabela 2 - Tempo de existência das organizações

Tempo de existência	Frequência (n)	Percentual (%)
Até 5 anos	1	10
Acima de 5 e até 10 anos	3	30
Acima de 10 e até 15 anos	1	10
Acima de 15 anos	5	50
Total	10	100

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Essa constatação revela que a maioria dos respondentes da pesquisa estão atuando nas organizações desde a sua fundação, evidenciando que as OSCIP desenvolvem um trabalho duradouro. Tal resultado pode indicar que os indivíduos, por estarem desde a criação da organização, possuem conhecimentos sobre os aspectos da organização, estando estes aptos para discorrer sobre a temática. Também nessa pesquisa buscou-se investigar quais as principais áreas de atuação das OSCIP.

Tabela 3 - Área de atividade das organizações

Assertivas	Frequência (n)	Percentual (%)
Educação e pesquisa	2	20
Meio ambiente	2	20
Saúde	1	10
Direitos humanos	2	20
Cultura e recreação	1	10
Assistencial	5	50
Outros	2	20
Total de inserções	15 (*)	150
Total	10	100

Nota:(*) Algumas OSCIP assinalaram/indicaram mais de uma opção.

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Conforme a Tabela 3, com relação à área de atividade desenvolvida pelas organizações, a pesquisa demonstra que 2 responderam atuar em mais de uma das áreas de atividades relacionadas na tabela, o que corresponde a 20% das entidades analisadas. Observa-se que a assistência social é a área em que as OSCIP pesquisadas mais se concentram, atingindo 50% de aderência das organizações. Em seguida temos as áreas de educação e pesquisa, meio ambiente, direitos humanos, com 20% das respostas. Outras áreas apontadas pelos respondentes, sendo definido por atendimento de proteção à criança e adolescentes em situação de risco e habitacional também correspondem à 20% das respostas.

Nas organizações estudadas verificou-se ainda a receita média auferida no ano de 2017, conforme Tabela 4.

Tabela 4 - Receita média auferida pela organização em 2017

Assertivas	Frequência (n)	Percentual (%)
Até R\$ 50.000,00	7	70
Acima de R\$ 50.000,00 até R\$ 100.000,00	0	0
Acima de R\$ 100.000,00 até R\$ 300.000,00	3	30
Acima de R\$ 300.000,00 até R\$ 500.000,00	0	0
Acima de R\$ 500.000,00	0	0
Total	10	100

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

A tabela 4 mostra que 7 organizações informaram uma movimentação de recursos de até R\$ 50.000,00, enquanto em 3 organizações, os participantes da pesquisa afirmaram que as organizações alcançaram uma receita média acima de R\$ 100.000,00 e até R\$ 300.000,00.

Os respondentes do questionário também foram indagados sobre o número de funcionários que integram o quadro das organizações. Na mesma direção das evidências apresentadas na Tabela 4 (Receitas auferidas pelas organizações), pode-se indicar, com base no número de funcionários, que se trata de pequenas organizações, pois 80% das OSCIP possuem até 21 colaboradores, conforme indicado na Tabela 5.

Tabela 5 - Número de colaboradores

Número de colaboradores	Frequência (n)	Percentual (%)
Até 5	4	40
Entre 6 e 21	4	40
Entre 22 e 37	0	0
Entre 38 e 53	1	10
Mais de 53	1	10
Total	10	100

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Desta forma, nota-se que o número de pessoas envolvidas na maioria das OSCIP é ainda muito pequeno, já que mais de 80% das entidades pesquisadas têm até 21 colaboradores. Somente uma organização foi discrepante, a que apresentou acima de 53 colaboradores, esta apresenta especificamente 188 colaboradores.

Em relação ao número de beneficiários atendidos nessas organizações, conforme Tabela 6, verificou-se que grande parte das entidades (60%) atende mais de 100 beneficiários, em sequência têm-se àquelas que atendem até 100 pessoas, representando 30% do total e, por fim, uma que atende 500 pessoas. Observa-se que das 6 entidades que atendem mais de 100 beneficiários, 80% tem até 21 colaboradores e que a entidade que atende 500 pessoas é que possui maior número de colaboradores, ou seja 188.

Tabela 6 - Número de beneficiários atendidos

Assertivas	Frequência (n)	Percentual (%)
Até 100 pessoas	3	30
Acima de 100 e até 300 pessoas	6	60
Acima de 300 e até 500 pessoas	0	0
Acima de 500 pessoas	1	10
Total	10	100

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Desta forma, indica-se que a maioria das OSCIP atendem poucas pessoas, constatando-se ainda que a quantidade de pessoas beneficiadas pelas organizações está diretamente ligada ao número de colaboradores disponíveis ou mesmo ao tamanho da organização.

Quanto à faixa orçamentária anual das organizações, disponível na Tabela 7, o estudo mostra que a maioria das organizações, ou seja 60% delas, limitaram seus gastos em até R\$ 50.000,00 em 2017, uma OSCIP buscou aplicar em suas atividades entre R\$ 50.000,00 até R\$ 100.000,00, uma organização pesquisada informou enquadrar-se numa faixa orçamentária anual acima de R\$ 100.000,00 até R\$ 300.000,00 e uma outra organização afirmou limitar seus gastos entre R\$ 300.000,00 até R\$ 500.000,00, anualmente. Observou-se ainda que uma organização não respondeu a esse questionamento, o que pode ser explicado por essa organização não ter feito a sua limitação de gastos.

Tabela 7 - Faixa orçamentária definida pela organização em 2017

Assertivas	Frequência (n)	Percentual (%)
Até R\$ 50.000,00	6	60
Acima de R\$ 50.000,00 até R\$ 100.000,00	1	10
Acima de R\$ 100.000,00 até R\$ 300.000,00	1	10
Acima de R\$ 300.000,00 até R\$ 500.000,00	1	10
Acima de R\$ 500.000,00	0	0
Não respondeu	1	10
Total	10	100

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Os dados apresentados na tabela 7 coincidem com a tabela 4 (receita média auferida em 2017 pelas organizações), haja vista que das sete OSCIP que arrecadaram até R\$ 50.000,00 no ano de 2017, seis buscaram aplicar recursos de até R\$ 50.000,00 nas atividades desempenhadas.

4.3 Questões Referentes ao Orçamento

Nessa seção são apresentados os resultados relacionados às questões ligadas à utilização do Orçamento pelas OSCIP.

Tendo por finalidade investigar a utilização do Orçamento pelas organizações, buscou-verificar quantas organizações utilizam o orçamento e como ele este é revisado nas organizações estudadas.

Tabela 8 - Periodicidade da revisão orçamentária

Assertivas	Frequência (n)	Percentual (%)
Anual	4	40
Semestral	2	20
Mensal	1	10
Não realiza Orçamento	3	30
Total	10	100

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Conforme Tabela 8, identifica-se que das 10 organizações analisadas, 7 fazem o uso de Orçamento, das quais 4 fazem a revisão anualmente, 2 semestralmente e uma entidade faz a revisão do orçamento mensalmente. Assim, pode-se destacar que mais da metade das OSCIP utilizam orçamento e que 40% delas, percentual considerável, só revisa o orçamento anualmente, o que pode dificultar algumas decisões de aplicações de recursos cotidianos. Buscou-se investigar também se as entidades que se utilizam o orçamento perceberam alguma melhoria na gestão, conforme Tabela 9.

Tabela 9 – Melhoria do processo de gestão com a utilização de técnicas orçamentárias

Item	Frequência (n)	Percentual (%)
Sim	5	71
Não	0	0
Não sabe informar	2	29
Total	7	100

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Com base na Tabela 9, 5 organizações afirmaram que a utilização do orçamento melhorou a gestão da organização e 2 não souberam informar se houve melhorias decorrentes da utilização do orçamento.

E quanto aos benefícios alcançados, foram enumerados alguns fatores e os respondentes deveriam indicar a frequência que esses benefícios são alcançados com a utilização do orçamento pelas 7 organizações que indicaram fazer o seu uso.

Tabela 10 – Benefícios alcançados com a utilização do orçamento

Item	Nunca		Raramente		Às vezes		Frequentemente		Sempre		Total	
	1		2		3		4		5			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Melhor direcionamento na gestão dos recursos	0	0	1	14,3	0	0	3	42,9	3	42,8	7	100
Conhecimento dos custos e diminuição dos desperdícios	0	0	1	14,3	0	0	4	57,1	2	28,6	7	100
Poder priorizar recursos para atividades mais urgentes ou mais importantes	0	0	1	14,3	1	14,3	1	14,3	4	57,1	7	100
Projetos mais claros, facilitando o processo de captação dos recursos	0	0	1	14,3	0	0	3	42,9	3	42,8	7	100

n: Frequência

%; Percentual

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Conforme Tabela 10, primeiro verifica-se o item melhor direcionamento na gestão dos recursos: para esse fator, 42,8% dos respondentes afirmam que os recursos sempre são mais

bem direcionados com a utilização do orçamento, e com o mesmo percentual, têm-se os que afirmaram que esse benefício ocorre frequentemente.

Quanto ao Conhecimento dos custos e diminuição dos desperdícios, 28,6% dos entrevistados afirmam que esse é um benefício sempre alcançado com a utilização de técnicas orçamentárias, enquanto 4 entidades (representando 57,1%) afirmam que esse benefício ocorre frequentemente.

Em relação a priorizar recursos para atividades mais urgentes ou mais importantes: os resultados apontam que 57,1% dos respondentes indicaram que são sempre priorizados os recursos para atividades mais importantes através do uso do orçamento, isso porque o orçamento pode permitir uma visão mais detalhada da utilização dos recursos e como estes estão sendo utilizados pela organização.

No que tange a maior clareza nos projetos, facilitando o processo de captação de recursos, foi um benefício sempre alcançado por 42,8% das organizações. Desta forma, indica-se que geralmente as OSCIP encontram aspectos positivos no uso do Orçamento, que proporcionam benefícios à sua gestão. Buscou-se também verificar a frequência de utilização do orçamento em algumas rotinas organizacionais.

Tabela 11 - Frequência da utilização do Orçamento

Itens	Nunca		Raramente		Às vezes		Frequentemente		Sempre		Total	
	1		2		3		4		5			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Para os projetos	0	0	3	42,9	1	14,3	0	0	3	42,8	7	100
No processo de formulação de estratégias	1	14,3	2	28,6	2	28,5	1	14,3	1	14,3	7	100
Na gestão dos recursos	0	0	0	0	2	28,6	5	71,4	0	0	7	100

n: Frequência

#: Percentual

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

De acordo com a Tabela 11, 3 organizações (42,8%) confirmaram utilizar sempre o orçamento em seus projetos, já as que utilizam raramente o Orçamento corresponderam alcançaram a mesma proporção, esse fator indica que uma proporção significativa de entidades usa o Orçamento frequentemente para prever o valor dos seus projetos, mas tal proporção ainda pode ser expandida nas OSCIP.

Em relação à utilização do orçamento no processo de formulação de estratégias, apenas 1 organização afirma utilizá-lo sempre e 1 respondente afirma utilizá-lo frequentemente. Desta forma, os resultados apontados encontraram percentuais similares ao estudo de Almeida (2007) em que 50% das OSCIP do Estado do Rio Grande do Norte utilizam o orçamento apenas para prever os gastos dos seus projetos.

O resultado encontrou ainda uma visão diferente do estudo de Magro e Lavarda (2015), que encontraram 68,75% das indústrias de Santa Catarina utilizam cotidianamente o Orçamento para a formulação de estratégias, o que pode ser explicado pelo fato de que as Entidades do Terceiro setor da presente pesquisa, ainda precisem melhorar suas práticas

gerenciais, comparativamente às empresas privadas. Uma vez que, conforme Mario et al. (2013), muitas empresas do terceiro setor surgiram por iniciativas de pessoas sem experiência em gestão e, conseqüentemente, apresentam muitas dificuldades em sua administração e quanto à utilização de ferramentas da Contabilidade Gerencial.

Por fim, no que tange a gestão dos recursos, a escala 'frequentemente' alcançou a maior proporção, 71,4%, o que indica a utilização frequente do instrumento gerencial nas entidades. Dessa forma, esse estudo encontrou evidência distinta da pesquisa realizada por Almeida (2007) observou que os gestores da maioria das OSCIP do Estado do Rio Grande do Norte não utilizam o orçamento no procedimento de captação de recursos financeiros, muito menos no processo de gestão para a tomada de decisão.

Contudo, a maior parte das OSCIP paraibanas afirma utilizar com frequência o Orçamento no processo de gestão, uma parcela considerável, mas que pode ser aumentada, utiliza para prever os gastos dos seus projetos e poucas entidades utilizam o Orçamento com frequência na formulação de estratégias. A tabela 12 mostra o nível de envolvimento das pessoas das organizações no processo orçamentário.

Tabela 12 - Nível de envolvimento no processo de aprovação do orçamento

Itens	Nunca		Raramente		Às vezes		Frequentemente		Sempre		Total	
	1		2		3		4		5			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Diretor/Presidente	0	0	1	14,3	2	28,6	0	0	4	57,1	7	100
Membros do Conselho	0	0	2	28,6	3	42,8	2	28,6	0	0	7	100
Funcionários e voluntários	2	28,6	1	14,3	0	0	1	14,3	3	42,8	7	100
Beneficiários diretos	4	57,1	2	28,6	1	14,3	0	0	0	0	7	100

n: Frequência

%; Percentual

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Conforme exposto, pessoas mais envolvidas, de acordo com a escala de 1 a 5 (nível de envolvimento), são: Diretores/Presidentes com 57,1%, para 'sempre envolvidos'. Já os membros do conselho apresentam um percentual de 28,6% 'para frequentemente envolvidos' e 0% para 'sempre envolvidos', os funcionários e voluntários apresentam 14,3% para 'frequentemente envolvidos' e 42,8% para 'sempre envolvidos', perfazendo 57,1% no acumulado. Ou seja, nota-se que diretores, funcionários e voluntários são as pessoas que mais se envolvem no processo de aprovação do orçamento constantemente.

Relacionando-se às metas estabelecidas pelo orçamento, foi questionado com que frequência as organizações comparam essas metas, como uma forma de controle para verificar se há variações do previsto com o executado.

Tabela 13 - Comparação se as metas estabelecidas estão de acordo com o planejado

Item	Nunca		Raramente		Às vezes		Frequentemente		Sempre		Total	
	1		2		3		4		5			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Metas conforme o planejado	0	0	1	14,3	1	14,3	4	57,1	1	14,3	7	100

n: Frequência

%; Percentual

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

De acordo com a Tabela 13, verificou-se que apenas 1 organização afirma fazer essa comparação sempre, com o objetivo de detectar falhas, desperdícios e implantar melhorias no processo de gestão, seguido de 4 entidades (57,1%) que informam fazer frequentemente a comparação do que foi estabelecido com o executado. De acordo com Chagas e Araújo (2013), o orçamento faz parte tanto do planejamento, ao auxiliar na definição dos objetivos, estratégias e metas, como das etapas de execução, controle e avaliação de desempenho, definindo critérios comparativos, no intuito de subsidiar as tomadas de decisões ao analisar se a empresa está indo no caminho que foi definido. Diante do exposto, verifica-se que a maior parcela de entidades, 71,4% fazem a comparação de metas constantemente, o que se torna um ponto positivo na gestão das entidades.

No que se refere ao atingimento das metas do orçamento, a Tabela 14 expõe que 3 organizações afirmam atingir suas metas às vezes, enquanto 2 atingem frequentemente e apenas 1 organização afirma atingir sempre as suas metas.

Tabela 14 - Frequência que as metas são atingidas

Item	Nunca		Raramente		Às vezes		Frequentemente		Sempre		Total	
	1		2		3		4		5			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Frequência com que as metas são atingidas	0	0	1	14,3	3	42,8	2	28,6	1	14,3	7	100

n: Frequência

#: Percentual

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Além disso percebeu-se, por meio dos dados coletados, que as organizações que não comparam as metas estabelecidas ou comparam só às vezes, não atingem as metas que foram planejadas ou atingem só às vezes, bem como constatou-se que as organizações que sempre comparam, sempre conseguem atingir suas metas, reafirmando-se a importância da comparação dos resultados obtidos com os planejados na gestão dos recursos financeiros das organizações. A tabela 15 demonstra a frequência na qual as metas são divulgadas internamente.

Tabela 15 - Divulgação das metas estabelecidas no orçamento internamente

Item	Nunca		Raramente		Às vezes		Frequentemente		Sempre		Total	
	1		2		3		4		5			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Membros do Conselho	2	28,6	2	28,6	1	14,3	0	0	2	28,5	7	100
Funcionários e voluntários	0	0	1	14,3	0	0	4	57,1	2	28,6	7	100
Beneficiários diretos	2	28,6	4	57,1	1	14,3	0	0	0	0	7	100

n: Frequência

#: Percentual

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Desta forma, verificou-se que os funcionários e voluntários são as pessoas às quais as metas são divulgadas mais frequentemente, evidenciando que as organizações estão

preocupadas em envolver as pessoas que estão mais ligadas diretamente na execução das tarefas/serviços.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo procurou investigar a utilização do orçamento como ferramenta na gestão dos recursos nas OSCIP, situadas no Estado da Paraíba. Para isso, foi realizada uma revisão da literatura sobre o Terceiro Setor, o orçamento e sua importância na gestão deste setor.

Para alcançar o objetivo do trabalho, foi aplicado um questionário para verificar se o orçamento é utilizado no processo de gestão. Na pesquisa estão descritos o perfil do respondente da pesquisa, o perfil das OSCIP pesquisadas, e questões relacionadas com o uso do orçamento.

Os principais resultados indicaram que a maioria dos respondentes da pesquisa possuem ensino superior completo e atuam na organização há mais de 15 anos, o que pode indicar uma relativa experiência dos gestores e presidentes e uma maior capacidade em entender questões relacionadas à gestão.

Observou-se também que a maioria das organizações estão em funcionamento há mais de quinze anos, possuem uma receita média anual entre R\$ 50.000,00 e R\$ 300.000,00, contam com um número enxuto de funcionários e atendem, geralmente, entre 100 a 300 beneficiários, o que denota que as organizações podem ser consideradas de pequeno porte, seja pela receita média anual ou pelo número de funcionários.

Quanto a utilização das práticas orçamentárias pelas organizações, pode-se concluir que mais da metade das OSCIP afirmam utilizar o orçamento e 71% reconheceram que foram alcançadas melhorias no processo de gestão advindas da utilização de técnicas orçamentárias e que resultaram em benefícios alcançados pelas entidades, dentre eles projetos mais claros, facilitando o processo de captação de recursos, bem como podendo priorizar os recursos para as atividades mais importantes.

De acordo com os resultados da pesquisa é possível afirmar que a maioria das OSCIP utilizam o Orçamento para projetar a captação de recursos financeiros e que uma parte considerável das OSCIP paraibanas faz uso do orçamento para prever os gastos dos seus projetos. Contudo, os gestores, mesmo apresentando razoável grau de escolaridade, não utilizam corriqueiramente o orçamento no processo de formulação de estratégias, o que indica que, na maioria das vezes, se projeta valores e compara-os, mas não se elaboram ações a serem perseguidas, de forma que as metas possam ser atingidas.

Acredita-se que a utilização do orçamento juntamente com os demais relatórios contábeis permite uma gestão financeira mais adequada à maioria das entidades, auxiliando no melhor direcionamento dos recursos ou objetivando a transparência para facilitar no processo de captação de recursos necessários junto aos financiadores.

Nesse cenário, a presente pesquisa possibilitou traçar características importantes sobre essas entidades do Terceiro Setor. Verificou-se que há existência de deficiências na utilização do orçamento no contexto gerencial das OSCIP da Paraíba. No atual cenário econômico uma melhor gestão dos recursos recebidos por essas entidades geraria melhores ganhos sociais. Mas, para isso, é necessário que as próprias organizações saibam usar os recursos com eficiência, e para que isso ocorra na sua plenitude, o uso de ferramentas como o Orçamento se faz relevante.

As principais limitações do estudo foram a pouca disponibilidade de estudos empíricos sobre gestão financeira no Terceiro Setor e o número reduzido de pesquisas em face da não disponibilidade dos sujeitos da pesquisa. Ademais, também se identifica que o questionário apresenta a percepção dos respondentes, o que pode configurar viés de respostas e que a não generalização dos resultados é condição diretamente atribuível ao estudo. Sugere-se para futuros estudos a realização trabalhos em outras regiões do país e reaplicar esse estudo com amostras maiores e mais representativas da população, o que permitirá conhecer melhor a utilização do orçamento pelas OSCIP.

REFERÊNCIAS

Aguiar, A.B. & Martins, G.A. (2006). A teoria das estruturas organizacionais de Mintzberg e a gestão estratégica de custos: um estudo nas ONGs paulistas. *Revista Contabilidade e Finanças*, Edição Comemorativa, 51-64.

Albuquerque, A. C. C. (2006). *Terceiro Setor: história e gestão das organizações*. São Paulo: Summus.

Almeida, C. (2007) *O orçamento como ferramenta para a gestão de recursos financeiros no terceiro setor: um estudo nas organizações do estado do Rio Grande do Norte*. (Dissertação de Mestrado em Ciências Contábeis). Universidade de Brasília, Universidade Federal da Paraíba e Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

Araújo, O. C. (2009). *Contabilidade para organizações do terceiro setor*. São Paulo: Atlas.

Bezerra, E.S., Pereira, M.L. & Albuquerque, L.S. (2014). Um Estudo nas Demonstrações Contábeis elaboradas, divulgadas e utilizadas na Prestação de Contas das Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público – OSCIP do Brasil. *XXI Congresso Brasileiro de Custos*, 11, 2014, Natal/RN.

Bezerra, E.S., Pereira, M.L. & Albuquerque, L.S. (2018). Práticas de captação de recursos e artefatos internos de contabilidade: um estudo nas OSCIP do Brasil. In: A. S. Gomes Filho, A.W Santos, M.J.R.B. Landim, M.E.C. Macedo (2018). *Teoria e prática em Administração e Ciências Contábeis I*. (p.p. 89-106). São Paulo: Alexa Cultural.

Chagas, M.J.R. & Araújo, A.O. (2013). Orçamento empresarial como ferramenta de auxílio à gestão: um estudo empírico nas indústrias de calçados da cidade de Campina Grande – PB. *Reunir - Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade* 3 (3), 1-21.

Festa, S. (2017) *Orçamento como ferramenta de gestão nas entidades do terceiro setor: um estudo aplicado à instituição educacional superior*. (Dissertação Mestrado em Ciências Contábeis e Atuariais). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

Frezatti, F. (2015). *Orçamento Empresarial: planejamento e controle gerencial* (6° ed.). São Paulo: Atlas.

Gil, A. C. (2017). *Como elaborar projetos de pesquisa* (6 ed.). São Paulo: Atlas.

Lei nº 9.790, de 23 de março de 1999. Dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, institui e disciplina o termo de parceria, e dá outras providências. Presidência da República. Acesso em: 08 abr. 2020. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19790.htm

Lei complementar nº123, de 14 de dezembro de 2006. Acesso em 15 de fev. 2017. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm.

Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014. Estabelece o regime jurídico das parcerias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, e altera as Leis nº 8.429, de 2 de junho de 1992, e 9.790, de 23 de março de 1999. Acesso em: 08 abr. 2018. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/113019.htm

Magro, C.B.D. & Lavarda, C.E.F. (2015). Evidências sobre a caracterização e utilidade do orçamento empresarial nas indústrias de Santa Catarina. *Advances in Scientific and Applied Accounting* 8 (1), 39-62.

Marconi, M.A. & Lakatos, E.M. (2010). *Fundamentos de metodologia científica* (7 ed.). São Paulo: Atlas.

Mário, P., Alves, A., Carmo, J., Silva, A., & Jupetipe, F. (2013). A Utilização de Instrumentos de Contabilidade Gerencial em Entidades do Terceiro Setor. *Sociedade, Contabilidade e Gestão*, 8(1). doi: https://doi.org/10.21446/scg_ufjr.v8i1.13283

Olak, P. A. & Nascimento, D. T. (2010). *Contabilidade para entidades sem fins lucrativos (terceiro setor)* (3. ed.). São Paulo: Atlas.

Oliveira, A.S. (2017). *Contingência organizacional e mensuração de desempenho: um estudo em ONGs brasileiras*. (Dissertação Mestrado em Ciências Contábeis). Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa/PB.

Padoveze, C. L. (2010). *Controladoria Básica* (2. Ed.). São Paulo: Cengage Learning.

Pereira, M. de L., Paiva, S. B. & Bezerra, E. S. (2019). As Contribuições da Accountability aos Beneficiários para a Eficácia Organizacional: um Estudo nas Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) da Paraíba. *REUNIR Revista de Administração Contabilidade e Sustentabilidade* 9(2), 62-84.

Sardinha, J. C., Almeida, J. M. B., Dinoá, L.L. & Ferreira, W.L. (2008). *Orçamento e Controle* (2 ed.). Rio de Janeiro: FGV.

Suave, R., Lunkes, R. J., Rosa, E. C. G. & Soares, S. V. (2013) Orçamento: análise das publicações nas revistas de contabilidade no Brasil. *RACE - Revista De Administração, Contabilidade E Economia*, 12(2), 641–676.

Tenório, F. G. (Org.). (2010). *Gestão de ONGs: principais funções gerenciais* (11 ed.). Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas (FGV).

Como CITAR este artigo: Norma APA

RIC- Revista de Informação Contábil -ISSN 1982-3967	v.15	e-021001	1-24	2021
---	------	----------	------	------

APÊNDICE A - Questionário da Pesquisa

Atenção para algumas orientações:

- 1 - Não existem respostas certas ou erradas.
- 2 - Seja o mais sincero possível na sua opinião.

I-IDENTIFICAÇÃO

1. Por favor, escreva o nome da entidade para fins de conferência. Não serão reveladas informações individualizadas da organização no estudo: _____

II-DADOS DO ENTREVISTADO

2. Função exercida na organização.

- Presidente
 Integrante do Conselho
 Administrador
 Contador
 Outro: _____

3. Tempo de atuação na organização.

- Até 5 anos
 Acima de 5 e até 10 anos
 Acima de 10 e até 15 anos
 Acima de 15 anos

4. Grau de Instrução.

- Ensino Fundamental
 Ensino Médio
 Ensino Superior
 Pós-Graduado

III-PERFIL DA ORGANIZAÇÃO

5. Tempo de existência da organização

- Até 5 anos
 Acima de 5 e até 10 anos
 Acima de 10 e até 15 anos
 Acima de 15 anos

6. Qual a receita média auferida pela organização em 2017?

- Até R\$ 50.000,00
 Acima de R\$ 50.000,00 até R\$ 100.000,00
 Acima de R\$ 100.000,00 até R\$ 300.000,00
 Acima de R\$ 300.000,00 até R\$ 500.000,00
 Acima de R\$ 500.000,00

7. Área de atividade

- Educação e pesquisa
 Meio ambiente

RIC- Revista de Informação Contábil -ISSN 1982-3967	v.15	e-021001	1-24	2021
--	-------------	-----------------	-------------	-------------

- () Saúde
- () Direitos humanos
- () Cultura e recreação
- () Assistencial
- () Outro: _____

8. Número de beneficiários diretos da organização.

- () Até 100 pessoas
- () Acima de 100 até 300 pessoas
- () Acima de 300 até 500 pessoas
- () Acima de 500 pessoas

9. Número de funcionários e voluntários da entidade, respectivamente: _____

10. Faixa orçamentária definida pela organização em 2017.

- () Até R\$ 50.000,00
- () Acima de R\$ 50.000,00 até R\$ 100.000,00
- () Acima de R\$ 100.000,00 até R\$ 300.000,00
- () Acima de R\$ 300.000,00 até R\$ 500.000,00
- () Acima de R\$ 500.000,00

IV-QUESTÕES REFERENTE AO ORÇAMENTO

11. Indique abaixo, qual a frequência que a organização utiliza o orçamento?

Escala 1 = nunca; 2 = raramente; 3 = às vezes; 4 = frequentemente; 5 = sempre

Item	1	2	3	4	5
Para os projetos					
No processo de elaboração de estratégias					
Na gestão dos recursos					

12. Qual a abrangência do orçamento?

Abrangência do orçamento	Não Utiliza	Anual	Semestral	Trimestral	Por etapas do projeto

13. Indique abaixo, o nível de envolvimento no processo de aprovação do orçamento?

Escala 1 = nunca; 2 = raramente; 3 = às vezes; 4 = frequentemente; 5 = sempre

Item	1	2	3	4	5
Diretor / Presidente					
Membros do conselho					
Funcionários e voluntários					
Beneficiários diretos					

14. Caso a entidade possua orçamento, qual a periodicidade da revisão?

15. Indique abaixo com que frequência as metas estabelecidas são comparadas para verificar se estão de acordo com o planejado?

Escala 1 = nunca; 2 = raramente; 3 = às vezes; 4 = frequentemente; 5 = sempre

1	2	3	4	5

16. Indique abaixo com que frequência as metas são atingidas?

Escala 1 = nunca; 2 = raramente; 3 = às vezes; 4 = frequentemente; 5 = sempre

1	2	3	4	5

17. Indique abaixo, até que ponto as metas estabelecidas no orçamento são divulgadas internamente?

Escala 1 = nunca; 2 = raramente; 3 = às vezes; 4 = frequentemente; 5 = sempre

Item	1	2	3	4	5
Para os membros do conselho					
Funcionários e voluntários					
Beneficiários Diretos					

18. A utilização de técnicas orçamentárias permitiu alguma melhoria no processo de gestão da organização?

() Sim

() Não

() Não sabe informar

19. Indique abaixo com que frequência os benefícios são alcançados com a utilização do orçamento?

Escala 1 = nunca; 2 = raramente; 3 = às vezes; 4 = frequentemente; 5 = sempre

Item	1	2	3	4	5
Melhor direcionamento na gestão dos recursos					
Conhecimento dos custos e diminuição de desperdícios.					
Poder priorizar recursos para atividades mais urgentes ou mais importantes					
Projetos mais claros, facilitando o processo de captação de recursos					
Auxilia na prestação de contas					