



Excelência na Gestão Financeira: Perspectiva de Governança Corporativa e Blindagem Institucional

Prof. Luiz Roberto Nascimento

02/Abril/2026



Apresentação do Prof. Luiz Roberto Nascimento



Técnico em Contabilidade, Bacharel em Administração, Especialista em Administração Financeira 1982/1993 (ICES/UFMG) e MBA em Finanças 2002/2003 (RADIAL), **ADESG/BH-1985**, Cursos de Extensão Economia-**ESG/RJ-1987/1988/1990**, e **CGERD/ESG&FIESP-16/agosto a 7/outubro/2021**(Curso de Gestão de Recursos de Defesa-virtual+Visitas Instituições Militares de S.Paulo e R.Janeiro), **CEPD-Curso Economia Defesa-16/agosto a 1/setembro/2022**(virtual) na ESD-Escola Superior de Defesa e **SDF-Estágio de Simulação de Economia e Desenvolvimento de Força-29/Nov-9/Dez/2022**(presencial) na **ESD-Escola Superior de Defesa/DF**. Mais de 30 anos na gestão contábil-financeira de empresas brasileiras e multinacionais. Professor de Finanças da **FMU** (WWW.fmu.br) de Fevereiro/2010 a Dezembro/2014 e Professor de Contabilidade e Custos da **FESP** de Agosto/2013 a Dezembro/2014. De 2018 a 2023 Professor de Análise Financeira e Investimentos e Fundamentos da Gestão de Riscos Financeiros do MBA de Gestão de Riscos e Seguros da **ENS-Escola de Negócios e Seguros**. Prof. Finanças e Contabilidade-**UNIFIEO** desde agosto/2025. Sócio e Perito Judicial da RN Gestão Empresarial www.rngestaoempresarial.com.br

Coordenador Editorial do Livro **TÓPICOS DE GESTÃO EMPRESARIAL**-Vol. III-Ed. Laços-2025-153 páginas-ISBN 978-85-8373-172-6, autor do capítulo "**Ética, GRC e Cultura Organizacional: Mitigadoras de Riscos de Fraudes e Desvios**" p.79-103

Vídeo do Prof. Durval Jacintho, que é um dos coautores do livro **Tópicos de Gestão Empresarial-Vol III** em https://www.linkedin.com/posts/durval-jacinto_apresento-neste-v%C3%ADdeo-o-livro-t%C3%B3picos-em-activity-7422609894450704384-EizU/?originalSubdomain=pt

Perfil LinkedIn <https://www.linkedin.com/in/luiz-roberto-nascimento-0614a8/>

Perfil Facebook <https://web.facebook.com/luiz.r.nascimento>



Roteiro da Apresentação: **Excelência na Gestão Financeira**



1-Governança Corporativa

2-Gestão Financeira Eficaz e Sustentabilidade

3-Mitigação de Riscos de Fraude

4-Workshop Prático e Estudos de Caso

5-Encerramento e Q&A

6-Bibliografia



1-Introdução

Apresentar o papel essencial **Confederação do Elo Social Brasil** em suprir lacunas do Estado e iniciativa privada, dependendo de doações para sustentabilidade financeira, no cumprimento de cada um dos 10 tópicos da Missão.



Missão da Confederação do ELO SOCIAL

Missão nº. 01 – Somos uma Organização Não Governamental da iniciativa privada com atividades voltadas a combater a desigualdade social e amenizar a criminalidade, atuando também no combate a corrupção, omissão e inoperância de nossos órgãos fiscalizadores.

Missão nº. 02 - Oferecemos suporte de cidadania, independente de quem seja o cidadão, pois entendemos não existir governo ruim para povo politicamente organizado.

Missão nº. 03 – Preparamos através de cursos específicos os membros integrantes de nossas diretorias e também ministramos cursos e treinamento para e capacitação e aperfeiçoamento de líderes comunitários.

Missão nº. 04 – Organizamos, a nível nacional, institutos e associações da iniciativa privada através de federações municipais e estaduais, beneficiando-as com nossos programas integrados de socialização e cidadania.

Missão nº. 05 – Nosso diferencial está em atuar através dos três poderes sem dependência, submissão ou manipulação.

Missão nº. 06 – Não aceitamos verbas públicas para manter nossos objetivos sociais, já que entendemos ser praticamente impossível manter, independência do governo, combatendo a corrupção, omissão e negligencia tendo suas atividades custeadas pelo governo.

Missão nº. 07 - Tomar a providência que todos os cidadãos gostariam de tomar e posteriormente um dia se orgulhar de tê-la tomado ou dela participado.

Missão nº. 08 – Apresentar de forma inovadora, solução para problemas sociais até então insolúveis politicamente.

Missão nº. 09 – Dar suporte, técnico, operacional, logístico e jurídico a todas as associações integrantes da Confederação do Elo Social Brasil...

Missão nº. 10 – Socializar as crianças e os jovens para que no futuro não tenhamos que ressocializar os adultos. Dr. Leno (02/01/08)

Fonte: <https://www.elosocial.org.br/ordem-missao>



Módulo 1: Governança Corporativa – O Alicerce

O Panorama do Setor em 2026

- ✓ A sustentabilidade financeira como o desafio principal para **66% das ONGs brasileiras**.





Módulo 1: Governança Corporativa – O Alicerce

O Panorama do Setor em 2026

- ✓ Impactos da **Reforma Tributária** (Emenda 132/2023): transição gradual (2026-2033) e o risco de carga tributária de até 28% para entidades sem planejamento fiscal adequado.
- ✓ Crescente exigência de **transparência** por doadores e órgãos de controle.



Módulo 1: Governança Corporativa – O Alicerce

Pilares da Governança

Os princípios da governança são:

- **Transparência:** disponibilização às partes interessadas das informações claras, verdadeiras e completas que sejam de seu interesse, e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos.
- **Equidade:** tratamento justo de todos os *stakeholders*, evitando atitudes ou políticas discriminatórias, sob qualquer pretexto.
- **Prestação de contas:** os agentes de governança – associados, conselheiros, executivos, conselheiros fiscais, auditores – devem prestar contas de sua atuação, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões.
- **Sustentabilidade:** os agentes de governança devem zelar pela sustentabilidade da organização, visando à longevidade e incorporando considerações de ordem social e ambiental na definição dos programas, projetos e operações.

Fonte: Kisil e Spercel (2019, p.30, il)



Módulo 1: Governança Corporativa – O Alicerce

Pilares da Governança

- ✓ Como a adoção de **políticas formais** eleva a confiança pública e a captação de recursos.



Módulo 1: Governança Corporativa – O Alicerce

Conselho vs. Diretoria Executiva

- ✓ **Segregação de funções** para evitar a concentração de poder: o executivo principal não deve presidir o Conselho.
- ✓ **Blindagem do CPF:** O papel individual do conselheiro e a importância do **Seguro D&O** como escudo protetor contra processos judiciais decorrentes da gestão.



Módulo 2: Gestão Financeira Eficaz e Sustentabilidade

| Ferramentas Utilizadas | Principais Desafios | Fontes de Recurso |
|----------------------------|-------------------------------------|---------------------------|
| Orçamento e Fluxo de Caixa | Carência de mão de obra qualificada | Doações (Principal) |
| Planilhas de Custos | Falta de indicadores de desempenho | Ausência de verba pública |
| Planejamento Estratégico | Necessidade de maior transparência | Captação via Projetos |



Módulo 2: Gestão Financeira Eficaz e Sustentabilidade

Indicadores de Desempenho (KPIs) Financeiros

Medir e monitorar o desempenho do negócio é crítico, mas escolher os indicadores de desempenho-chave errados pode ser prejudicial. KPIs pouco estruturados, ou KPIs que são muito difíceis, caros para obter a informação, ou para monitorar regularmente, são alguns exemplos.

Então, o que torna os indicadores-chave de desempenho dos negócios e como um empresário, executivo ou gerente deve selecioná-los? Existem seis fatores que separam os KPIs eficazes e geradores de valor de KPIs prejudiciais e de redução de valor. Os KPIs certos para sua empresa devem seguir essas premissas:

1. **Alinhado** - Certifique-se de que os KPIs que você está escolhendo estejam alinhados com as metas e objetivos estratégicos da sua organização.
2. **Alcançável** - Os KPIs que você escolher para medir devem ter dados que possam ser facilmente obtidos.
3. **Incisivo** - Os KPIs devem manter todos com o mesmo foco e conduzir a se mover na mesma direção.
4. **Preciso** - Os dados que compõem o KPI devem ser confiáveis e precisos.
5. **Acionável** - O KPI deve fornecer informações úteis sobre o negócio.
6. **Vivo** - Seu negócio sempre está crescendo e mudando. Os seus KPIs também devem evoluir.

Fonte: Equipe SOFTEXPERT(2025, p.4, il)



Módulo 2: Gestão Financeira Eficaz e Sustentabilidade

Indicadores de Desempenho (*KPIs*) Financeiros

- ✓ Criação de ***dashboards*** visuais: acompanhamento de **previsto vs. realizado**.
- ✓ **Índice de Eficiência Operacional**: medir quanto do recurso realmente chega à ponta final do projeto.
- ✓ Monitoramento da **dependência de fontes únicas** e **estratégias de diversificação de receita**.



Módulo 2: Gestão Financeira Eficaz e Sustentabilidade

Planejamento Orçamentário e Fluxo de Caixa

- ✓ Importância de **orçamentos plurianuais** e a gestão de **fundos restritos** (vinculados a projetos específicos).
- ✓ Criação de **Reserva de Contingência** para mitigar quedas de financiamento ou emergências.
- ✓ Uso de **Fundos Patrimoniais (Lei 13.800/19)** para garantir a perenidade institucional.



Módulo 2: Gestão Financeira Eficaz e Sustentabilidade

Como funciona o processo de criação de um Fundo Patrimonial para uma ONG

Pegamos como exemplo uma organização do terceiro setor que possui sazonalidade na arrecadação de doações, o que gera **instabilidade financeira** e **risco para manter todos os seus projetos**, mas que tem a certeza que suas ações terão **continuidade no futuro**.

1. A instituição entra em contato com a **Endowments do Brasil** e sinaliza seu desejo de criar um **Fundo Patrimonial**, e o valor do aporte inicial ao fundo (se houver);
2. A **Endowments do Brasil** cria um **Fundo Patrimonial** personalizado com **menores custos de abertura e gestão de uma OGFP própria**, atendendo às necessidades da ONG;
3. A instituição inclui a captação para seu **Fundo Patrimonial** dentro de sua estratégia e ações de captação de recursos;
4. A **Endowments do Brasil** cuida da formalização dos aportes para o **Fundo Patrimonial**, que vão para uma conta corrente exclusiva;
5. A **Endowments do Brasil**, com apoio da **Sitawi Finanças do Bem**, faz a gestão financeira do fundo, buscando rendimento financeiro acima da inflação e de longo prazo;
6. Os rendimentos são **reinvestidos**, aumentando o aporte principal;
7. Semestralmente, é cobrado um valor para o gerenciamento desse fundo;
8. Assim que o fundo atingir o valor mínimo necessário, desembolsos poderão ser realizados periodicamente para a instituição;
9. A ONG passa a ter uma **reserva financeira de longo prazo que vai promover a perenidade de seus projetos estratégicos**.

Fonte: Rabelo (2024, il),



Módulo 2: Gestão Financeira Eficaz e Sustentabilidade

Auditoria e Controles Internos

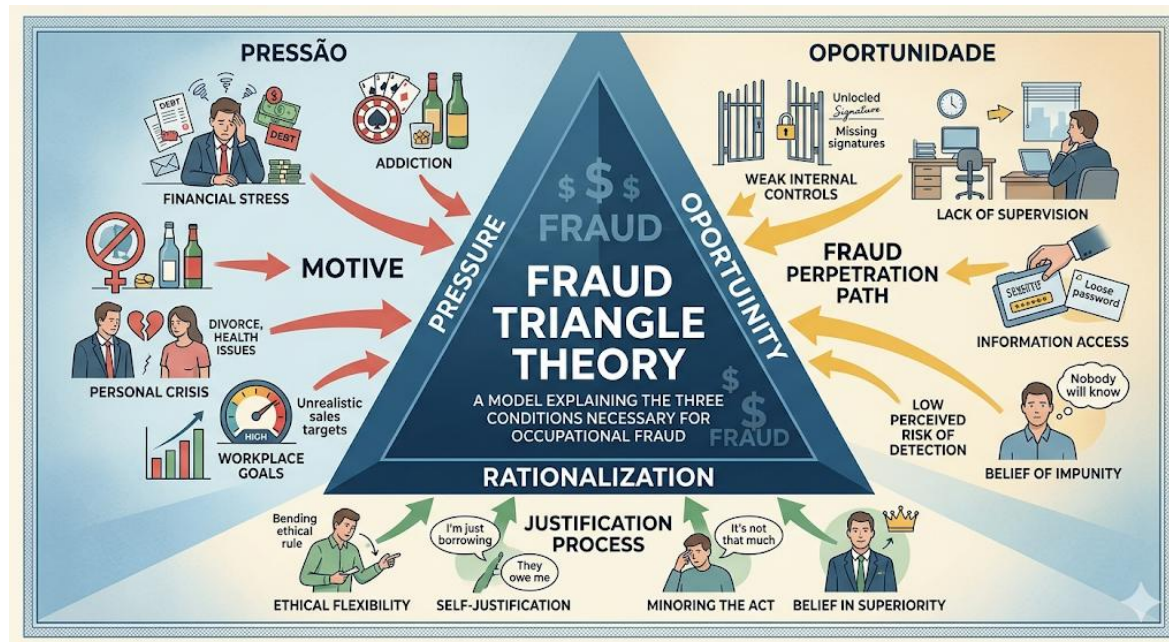
- ✓ Diferença entre **auditoria interna** (focada em processos e prevenção de erros) e **auditoria externa** (focada na fidedignidade dos números e demonstrações contábeis).
- ✓ A tecnologia como aliada: **automação** na busca de notas fiscais e conciliação bancária.



Módulo 3: Mitigação de Riscos de Fraude

O Triângulo da Fraude no Terceiro Setor

- ✓ Análise dos três vértices: **Pressão** (metas financeiras), **Oportunidade** (falha nos controles) e **Racionalização** (justificativa ética para o desvio).



Fonte: Gemini.AI em: 17/mar/2026



Módulo 3: Mitigação de Riscos de Fraude

O Triângulo da Fraude no Terceiro Setor

- ✓ **Prevenção de falhas:** uso de cartões corporativos para despesas pessoais e falta de licitação em compras.

O cenário atual das fraudes corporativas

A gestão de despesas corporativas sempre exigiu controle, mas o cenário de fraude mudou de forma significativa nos últimos anos. Com o avanço da inteligência artificial e das ferramentas de edição digital, comprovantes manipulados ou gerados artificialmente passaram a apresentar um nível de realismo que desafia processos tradicionais de auditoria.

Ao mesmo tempo, empresas lidam com **operações cada vez mais complexas**: alto volume de despesas, múltiplos centros de custo, diferentes níveis de aprovação e políticas que precisam equilibrar controle e agilidade. Nesse contexto, processos baseados apenas em verificação manual tornam-se difíceis de escalar e aumentam o risco de inconsistências passarem despercebidas.

Dados recentes reforçam essa preocupação. Fraudes digitais impulsionadas por inteligência artificial têm crescido rapidamente e já representam um risco relevante para empresas em toda a América Latina. Nesse novo cenário, organizações mais maduras estão adotando uma abordagem antifraude estruturada em **múltiplas camadas de proteção**, combinando governança, automação e validação técnica dos comprovantes.

Fonte: Equipe PAYTRACK (2025, p.2, il)



Módulo 3: Mitigação de Riscos de Fraude

Red Flags e Riscos Comuns

- ✓ Identificação de **sinais de alerta**: falta de transparência, carência técnica e conflitos de interesse em contratações de parentes.
- ✓ O perigo da **manipulação de dados** de impacto para garantir editais.



Módulo 3: Mitigação de Riscos de Fraude

Implementação de Compliance

- ✓ Criação de **canais de denúncia** sigilosos e profissionais.
- ✓ Instituição de um **Código de Ética e Conduta** que não seja apenas "pro forma", mas aplicado em treinamentos recorrentes.



Módulo 4: Workshop Prático e Estudos de Caso

Estudo de Caso (Fictício para Estudo)

- ✓ Análise da “**ONG X**”: Perda da certificação **CEBAS** devido à confusão patrimonial (mistura de recursos da **ONG X** com bens dos diretores).



Módulo 4: Workshop Prático e Estudos de Caso

Dinâmica de Grupo

- ✓ Identificação rápida de **3 pontos de vulnerabilidade** na estrutura atual dos participantes.
- ✓ Discussão sobre o **risco de utilizar verbas de projetos** governamentais para pagar despesas administrativas genéricas (**aluguel da sede**).



Encerramento e Q&A

Consolidação de Compromissos

- ✓ Espaço para **perguntas** finais.
- ✓ Definição de **próximos passos para a profissionalização** da gestão.



Agradecimentos



Fico a disposição para demais esclarecimentos

Obrigado pela atenção e deferência

Prof. Luiz Roberto Nascimento

luizroberto@rngestaoempresarial.com.br

www.rngestaoempresarial.com.br

<https://www.linkedin.com/in/luiz-roberto-nascimento-0614a8/>

Cel. 11 9939-1208



GESTÃO EMPRESARIAL



Fontes Bibliográficas



ALMEIDA, Samia Silva de. **O PAPEL DAS ESTRATÉGIAS DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS NA SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA DAS ORGANIZAÇÕES DO TERCEIRO SETOR.** 2025. 24 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Ciências Sociais, UFAM, Porto Velho, 2025. Disponível em: <https://rii.ufam.edu.br/handle/prefix/8873>. Acesso em: 11 mar. 2026.

AZEVEDO, Reinaldo Barbosa de; FULLY, Roberto Miranda Pimentel; LOCATELLI, Octavio. **GOVERNANÇA FORMAL NO TERCEIRO SETOR: uma análise das implicações da *accountability* para a legitimidade e sustentabilidade financeira das organizações sociais.** **Foco**, Curitiba, v. 18, n. 7, p. 1-28, 10 jul. 2025. Disponível em: <https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/9147/6488>. Acesso em: 09 mar. 2026.

Brasil. Lei nº 13800, de 04 de janeiro de 2019. **Autoriza A Administração Pública A Firmar Instrumentos de Parceria e Termos de Execução de Programas, Projetos e Demais Finalidades de Interesse Público Com Organizações Gestoras de Fundos Patrimoniais; Altera As Leis Nº s 9.249 e 9.250, de 26 de Dezembro de 1995, 9.532, de 10 de Dezembro de 1997, e 12.114 de 9 de Dezembro de 2009; e Dá Outras Providências..** Brasília, DF: DOU, 07 jan. 2019. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/l13800.htm. Acesso em: 19 mar. 2026.



Fontes Bibliográficas



CASTRO, Marynalva Rodrigues de; VALENTE, Sérgio Queiroz; GONÇALVES, Márcio Marques. Gestão de riscos em entidades do terceiro setor. **RCMO**, São Paulo, v. 5, n. 1, p. 1-22, 24, 2025. Quadrimestral. Disponível em: <https://submissoesrevistarcmos.com.br/rcmos/article/view/1303/3083>. Acesso em: 20 mar. 2026.

DALL' AGNOL, Camila Fortuna; TONDOLO, Rosana da Rosa Portella; TONDOLO, Vilmar Antonio Gonçalves; SARQUIS, Aléssio Bessa. TRANSPARÊNCIA E PRESTAÇÃO DE CONTAS NA MOBILIZAÇÃO DE RECURSOS NO TERCEIRO SETOR: um estudo de casos múltiplos realizado no sul do Brasil. **Revista Universo Contábil**, Blumenau, v. 13, n. 2, p. 187-203, 30 jun. 2017. Trimestral. Disponível em: <https://ojsrevista.furb.br/ojs/index.php/universocontabil/article/view/5458>. Acesso em: 20 mar. 2026.

DESDITO, Marcelo; MEDINA, Felipe; MAGNANI, Julia; CARREIRA, Juliana. **Gestão Financeira no Terceiro Setor**: um guia para garantir sustentabilidade e transparência nas organizações sociais. 2025. Postado em 13 de novembro de 2025. Disponível em: <https://www.idis.org.br/gestao-financeira-no-terceiro-setor-um-guia-para-garantir-sustentabilidade-e-transparencia-nas-organizacoes-sociais/>. Acesso em: 09 mar. 2026.



Fontes Bibliográficas



ECONOMATO. **O papel das Parcerias Estratégicas em Projetos Sociais.** 2024. Disponível em: <https://economato.com.br/parcerias-estrategicas-em-projetos-sociais/>. Acesso em: 20 mar. 2026.

Equipe HYB. **Como organizar o orçamento anual no Terceiro Setor.** Santo Antônio do Monte: HYB, 2025. 21 p. Disponível em: <https://hyb.com.br/doc/EBOOK-SOFTWARE-HYB-COMO-ORGANIZAR-O-ORCAMENTO-ANUAL-NO-TERCEITO-SETOR.pdf> . Acesso em: 19 mar. 2026.

Equipe PAYTRACK. **Proteja cada centavo:** um guia de prevenção a fraudes em despesas corporativas. 2025. Disponível em: https://4933870.fs1.hubspotusercontent-na1.net/hubfs/4933870/Materiais%20Ricos/Paytrack_MR_Pacote%20Antifraude_comprimido.pdf. Acesso em: 19 mar. 2026.

Equipe SOFTEXPERT. **Como criar painéis de desempenho eficazes.** 2025. Disponível em: https://assets.softexpert.com/Como_criar_paineis_de_desempenho_eficazes_5856e98832.pdf. Acesso em: 14 mar. 2026.

Equipe WORLDGIVINGREPORT. **PANORAMA DAS ONGs:** Capítulo Brasil. 2026. Postado em 20/jan/2026. Disponível em: https://www.idis.org.br/en/wp-content/uploads/sites/3/2026/01/WGR_Panorama-das-ONGs-no-Brasil.pdf. Acesso em: 10 mar. 2026.



Fontes Bibliográficas



JORGE, Fernanda dos Santos. **FATORES DETERMINANTES DA ACCOUNTABILITY NO TERCEIRO SETOR**. 2020. 117 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Controladoria e Contabilidade., Ciências Sociais, UFRGS, Porto Alegre, 2020. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/207272>. Acesso em: 20 mar. 2026.

KISIL, Marcos; SPERCEL, Thiago. **ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL**: melhores práticas de governança no terceiro setor. São Paulo: Fundação José Luiz Egydio Setúbal, 2019. 124 p. Disponível em: <https://sinapse.gife.org.br/download/organizacoes-da-sociedade-civil-melhores-praticas-de-governanca-para-terceiro-seto>. Acesso em: 09 mar. 2026.

KOLETAR, Joseph W. **Fraud Exposed**: what you don't know could cost your company millions. New Jersey: Wiley, 2003. 270 p. Disponível em: https://www.google.com.br/books/edition/Fraud_Exposed/EiOil_LRWpsC?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=triangulo+da+fraude+cressey&pg=PA52&printsec=frontcover. Acesso em: 17 mar. 2026.



Fontes Bibliográficas



KOLETAR, Joseph W. **Fraud Exposed**: what you don't know could cost your company millions. New Jersey: Wiley, 2003. 270 p. Disponível em: https://www.google.com.br/books/edition/Fraud_Exposed/EiOil_LRWpsC?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=triangulo+da+fraude+cressey&pg=PA52&printsec=frontcover. Acesso em: 17 mar. 2026.

LEONCIO, Sheila. **APLICABILIDADE DOS INDICADORES DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO E DESEMPENHO ECONÔMICO NAS ENTIDADES DO TERCEIRO SETOR COM ENFOQUE NA ASSISTÊNCIA SOCIAL**. 2019. 72 f. TCC (Graduação) - Curso de Ciências Contábeis, Ciências Sociais, UCS, Caxias do Sul, 2019. Disponível em: <https://repositorio.ucs.br/items/a9c4fb98-347c-4e9b-836d-7f4af47adc74>. Acesso em: 20 mar. 2026.

LUCIO, Lucas Batista. O terceiro setor no Brasil: avanços, retrocessos e desafios para as organizações sociais. **Contribuciones A Las Ciencias Sociales**, São José dos Pinhais, v. 17, n. 1, p. 2382-2399, 08 jan. 2024. Mensal. Disponível em: <https://ojs.revistacontribuciones.com/ojs/index.php/clcs/article/view/4252>. Acesso em: 09 mar. 2026.



Fontes Bibliográficas



MARTINOTTO, Tatiana. **Proteja sua liderança com o Seguro D&O: A tranquilidade que os executivos e gestores precisam.** 2025. Revisado em 06/01/2025. Disponível em: <https://www.mutuus.net/blog/deo/#:~:text=Defini%C3%A7%C3%A3o%20do%20Seguro%20D&O,atuem%20com%20confian%C3%A7a%20e%20tranquilidade>. Acesso em: 11 mar. 2026.

MARTINS, Enzo Samuel Cavalcante. **REFORMA TRIBUTÁRIA DO CONSUMO E SUAS IMPLICAÇÕES PARA AS ASSOCIAÇÕES E FUNDAÇÕES DE DIREITO PRIVADO SEM FINS LUCRATIVOS.** 2025. 61 f. TCC (Graduação) - Curso de Direito, Ciências Jurídicas, PUC/SP, São Paulo, 2025. Disponível em: <https://repositorio.pucsp.br/handle/handle/45719>. Acesso em: 10 mar. 2026.

MENEZES, Júlia de Melo. **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E GESTÃO INTEGRADA PARA CAPTAÇÃO DE RECURSOS NO TERCEIRO SETOR ESPORTIVO: ESTUDO DE CASO NA AGINAT.** 2025. 79 f. TCC (Graduação) - Curso de Engenharia de Produção, Centro de Tecnologia, UFRN, Natal, 2025. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/bitstreams/4738aab7-f9fb-4025-acf0-ac26a18143d1/download>. Acesso em: 19 mar. 2026.

MIRANDA, Raissa A. Mira Campos de; OLIVEIRA, Neide Aparecida Arruda de. **Captação e Gestão de Recursos no terceiro Setor: sustentabilidade e transparência das entidades do terceiro setor.** **H-Tec: Humanidades e Tecnologia**, Cruzeiro. v. 3, n. 1, p. 154-175, 03 jul. 2019. Semestral. Disponível em: <https://htec.fateccruzeiro.edu.br/index.php/htec/article/view/102>. Acesso em: 11 mar. 2026.



Fontes Bibliográficas



MODRO, Guilherme Mendonça; BOAS, Wanderson Barbosa de Carvalho Vilas; ROCHA, Luís Fernando da; BAUERMANN, Airton Adelar. Procedimentos de auditoria interna como auxílio à organização do terceiro setor na prevenção de erros e fraudes sob a perspectiva do auditor interno. In: CONGRESSO UFSC DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA DE CONTABILIDADE, 10., 2020, Florianópolis. **Anais [...]**. Florianópolis: UFSC, 2020. v. 1, p. 1-16. Disponível em: https://ccn-ufsc-cdn.s3.amazonaws.com/10CCF/20200714215646_id.pdf. Acesso em: 14 mar. 2026.

MUSSOI, Alex. **Governança Corporativa em entidades do Terceiro Setor**: Módulo 2: Conceitos, Origem, Princípios e Aplicações para Entidades do Terceiro Setor. 2025. Disponível em: https://www.crcsc.org.br/uploads/evento/11373/MkTu1pUEURyiPeY5cEzfaQNS_5agxZPQ.pdf. Acesso em: 09 mar. 2026.

PAES, José Eduardo Sabo; PAES, José Eduardo Sabo; PAES, Giovanna Ströher Sabo. O TERCEIRO SETOR NA AMÉRICA LATINA: essencialidade social, legitimidade e obrigação de aplicação de *accountability*. **Regeo**: Revista Interdisciplinar, São José dos Pinhais, v. 17, n. 1, p. 1-27, 12 jan. 2026. Mensal. Disponível em: <https://mail.revistageo.com.br/revista/article/view/1267>. Acesso em: 09 mar. 2026.



Fontes Bibliográficas



REZENDE(ORG), Arnaldo Aparecido. **Guia das Melhores Práticas para Organizações do Terceiro Setor**: associações e fundações. São Paulo: IBGC, 2016. 136 p. Disponível em: https://fonif.org.br/wp-content/uploads/2020/06/GUIA_3SETOR_IBGC_WEB.pdf . Acesso em: 09 mar. 2026.

SANTOS, Bruno Damasceno Ferreira; OLIVEIRA, Mariana Beatriz Tadeu de. **Fundos Patrimoniais**: sustentabilidade e financiamento para o terceiro setor. Belo Horizonte: Dialética, 2020. 128 p. Disponível em: https://www.google.com.br/books/edition/Fundos_Patrimoniais/5zMPEAAAQBAJ?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=Fundos+Patrimoniais:+sustentabilidade+e+financiamento+para+o+Terceiro+Setor&printsec=frontcover. Acesso em: 19 mar. 2026.

SILVA, Camila Cristina da; MATOS, Eduardo; MATTOS, Eduardo. **Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa**. 6. ed. São Paulo: IBGC, 2023. 82 p. Disponível em: https://midia.kpmg.com.br/comunicados/images/2023/760624247/2023_codigodasmelhorespraticasdegovernancacorporativa_6aedicao.pdf. Acesso em: 09 mar. 2026.



Fontes Bibliográficas



SILVA, Leandro Santos da. **ASPECTOS E DESAFIOS NA GESTÃO FINANCEIRA DO TERCEIRO SETOR:** investigação em associações pessoenses. 2023. 67 f. TCC (Graduação) - Curso de Ciências Contábeis, Ciências Sociais, UFPB, João Pessoa, 2023. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/32600>. Acesso em: 13 mar. 2026.

SILVA, Pedro Henrique Segalla. **AUDITORIA EXTERNA:** um estudo de caso em uma empresa do terceiro setor de Uberlândia. 2023. 26 f. TCC (Graduação) - Curso de Ciências Contábeis, Ciências Sociais, UFU, Uberlândia, 2023. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/38093>. Acesso em: 14 mar. 2026.

SILVA, Valter Jovenil Avila da. **FRAUDES NAS FUNDAÇÕES PRIVADAS:** o papel do ministério público. 2015. 167 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Economia, Modalidade Profissionalizante, Com Ênfase em Controladoria, Ciências Sociais, UFRGS, Porto Alegre, 2015. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/149325>. Acesso em: 17 mar. 2026.