



Manual de Controles Internos e Conformidade

Introdução

Este documento deverá nortear as atividades de controle e conformidade (*compliance*) a serem executadas pelo diretores, conselheiros, pesquisadores associados, funcionários, estagiários e colaboradores temporários do Centro de Inteligência Territorial - CIT, reforçando o compromisso da entidade com as melhores práticas de governança, transparência e respeito às leis. À luz do Estatuto e das especificidades do CIT, visa estabelecer procedimentos para gestão de riscos e execução dos sistemas de controles internos que, além de atenderem às exigências legais, devem ser adotados como uma oportunidade de melhoria da gestão organizacional.

Gestão organizacional

O CIT atua como um hub de projetos de ciência e tecnologia, conectando pesquisadores, formuladores de políticas públicas, tomadores de decisão e experiências em inteligência territorial. Para isso, adota ferramentas de gerenciamento de projetos, softwares de trabalho colaborativo e sistemas de controles internos para execução e monitoramento das atividades. Periodicamente, os projetos são avaliados e todas as informações, conteúdo, cronograma e ações disponibilizados na internet, para conhecimento e sugestões de todos os pesquisadores associados.

A estrutura organizacional do CIT é composta pela Assembléia Geral, a Diretoria Executiva e o Conselho Fiscal. As competências destes órgãos, assim como as regras de conduta e procedimentos gerais a serem observados estão previstos no Estatuto. Este Manual deve ser entendido, portanto, com um guia de orientações e procedimentos auxiliares para atendimento às regras estatutárias.

Os controles internos do CIT possuem três objetivos principais: 1) verificar se os projetos e as atividades da associação são aderentes às suas finalidades; 2) avaliar se as demonstrações financeiras são preparadas de maneira confiável e norteadas pelas boas práticas de transparência aplicadas ao terceiro setor; e 3) verificar se as leis e regulamentos estão sendo cumpridos.



Gestão de projetos de pesquisa

O CIT considera um projeto de pesquisa científica e tecnológica um esforço temporário – com data de início, data de término e orçamento próprio – que deve produzir conhecimento, produtos ou serviços inovadores na área de inteligência territorial. E por se caracterizar como algo temporário com recursos finitos necessita de planejamento, execução e controle.

A implementação de um projeto de pesquisa no CIT deve ser precedida pela sua aprovação pela Diretoria, que deve indicar um de seus diretores como gerente do projeto. O gerente de projeto é o profissional responsável por planejar, executar, monitorar e conduzir o trabalho de forma integrada. Isso inclui a elaboração e o detalhamento das atividades em plataforma de gerenciamento de projetos, a organização dos recursos humanos, financeiros e materiais, a montagem do cronograma e do registro dos custos, o monitoramento dos riscos, além de uma série de outras ações.

Em resumo, são atividades essenciais do gerente de projetos de pesquisa no CIT:

1. Organizar e controlar escopo, custos e prazos do projeto;
2. Manter plataforma online de gerenciamento do projeto ativa e acessível;
3. Monitorar indicadores, atividades finalísticas e operações financeiras;
4. Aplicar metodologia de gestão de projetos (i.e., método Kanban);
5. Comunicar as decisões administrativas relevantes e resultados à Diretoria.

Gestão orçamentária e financeira

- *Planejamento e orçamento*

Para o CIT a gestão de projetos e a gestão orçamentária são interdependentes, sendo que a primeira garante organização para que a segunda seja realizada de forma eficiente. Portanto, todo projeto de pesquisa a ser implantado deve possuir planejamento e orçamento definidos. O gerente do projeto é responsável por elaborar o orçamento e apresentá-lo à Diretoria Financeira, que deve avaliar a sua exequibilidade. Durante a execução do projeto, o gerente deve avaliar o orçamento mensalmente.

Da mesma forma, a Diretoria Financeira deve realizar o planejamento e orçamento anual da associação, o que inclui todos os projetos (em captação e em execução) e os custos organizacionais diretos e indiretos (aluguel de escritório, internet, etc.). O



Diretor-Presidente, com apoio da Diretoria, deve vincular o orçamento anual ao planejamento estratégico do CIT, de modo a avaliar os riscos organizacionais e o cumprimento dos objetivos da associação.

- *Plano de contas*

O CIT deve possuir plano de contas customizado e atualizado à luz das especificidades dos marcos legais do Terceiro Setor (Lei 13.019/2014 e normativas relacionadas) e da Ciência, Tecnologia e Inovação (LEI Nº 13.243/2016 e normativas relacionadas). O plano de contas deve ser integrado à plataforma de gestão financeira e utilizado para lançamento de todas as despesas e receitas. Por ser o instrumento responsável pela organização e categorização das informações econômico-financeiras da associação, o plano de contas somente poderá ser atualizado após aprovação formal da Diretoria.

- *Controle de receitas e despesas*

O CIT deve utilizar duas ferramentas complementares para controle de suas receitas e despesas: 1) gestão de projetos para avaliação dos riscos e gerenciamento dos custos por projeto; e 2) plataforma de gestão financeira capaz de gerenciar e projetar o fluxo de caixa dos projetos e da organização como um todo. Este software deve ainda permitir a elaboração de relatórios gerenciais e possibilitar sincronização com a contabilidade, garantindo o cumprimento dos prazos legais (i.e; recolhimento dos impostos) e regras contábeis aplicadas ao terceiro setor. A Diretoria Financeira, com apoio dos gerentes de projetos, deve gerar relatórios financeiros mensais dos projetos em execução e da associação como um todo.

- *Aplicações financeiras e rendimentos*

Na hipótese de uso de aplicações financeiras, devem ser priorizados os fundos de investimentos e aplicações em renda fixa, com separação por projetos e conta principal (custos administrativos). As aplicações devem ser discutidas previamente com profissionais com expertise em investimentos, adequando os mesmos às necessidades dos projetos e orçamento anual da associação.

- *Conciliação bancária*

O CIT deve contar com plataformas ou softwares de gestão financeira que permitam a conciliação bancária automática e manual (importação de arquivos bancários). Ambas são responsáveis por harmonizar os extratos bancários com os controles internos para que os saldos bancários reflitam os valores disponíveis nas contas. A



conciliação bancária manual (upload de arquivos) deve ser utilizada para verificação cruzada (cross-check) dos relatórios e balancetes gerados pela conciliação automática.

- *Faturamento, pagamentos e reembolso de despesas*

Os processos de faturamento e pagamento devem ser realizados e controlados pela Diretoria Financeira e sempre lastreados em acordos de parceria para pesquisa, acordos de cooperação técnica, *grant letters*, contratos ou demais instrumentos congêneres que comprovem a origem dos recursos. As solicitações devem ser encaminhadas à Diretoria Financeira por meio de software de trabalho colaborativo. Qualquer pagamento deve ser fundamentado em documento fiscal correspondente e emitido na razão social e CNPJ do CIT. Não poderão ser efetuados pagamentos sem comprovação fiscal, salvo em situações de emergência aprovadas pela Diretoria.

Todas as operações financeiras devem ser realizadas por meio de instituições bancárias. Isto garante rastreabilidade das receitas e despesas, garantindo que todo recurso recebido e utilizado possa ser facilmente identificado e acessado por qualquer parte interessada. O CIT não utiliza livro caixa.

- *Prestação de contas*

A prestação de contas do CIT deve se realizar em dois níveis: organizacional e por projetos. No nível organizacional todas as operações financeiras (entradas, saídas e transferências internas) deverão ser registradas em plataforma de gestão financeira, com disponibilização de relatórios periódicos de toda a movimentação financeira da associação. Para a prestação de contas por projetos, além do controle financeiro, o CIT deverá manter lastro de todos os recursos (financeiros e humanos) envolvidos em cada projeto. Para isso, os projetos deverão ser categorizados como centros de custos da entidade e os lançamentos de receitas e despesas realizados de forma segregada, permitindo a prestação de contas detalhada exigida por entidades governamentais, doadores, reguladores e a devida transparência para a sociedade.

Gestão patrimonial e administrativa

A Diretoria deve avaliar periodicamente possíveis vulnerabilidades ao patrimônio da entidade, tais como: controle do orçamento realizado versus o planejado, prestação de contas, novos marcos regulatórios, contingências diversas, novos projetos, investimentos, associação de imagem com terceiros, parcerias, dentre outros. Na



existência de fundo patrimonial (endowment), a Diretoria deverá estabelecer regras e procedimentos específicos para a gestão desses recursos em instrumentos próprios.

Os ativos do CIT – financeiros e físicos – devem ser utilizados exclusivamente para o atingimento de seus objetivos estatutários e finalidades. Os ativos cuja posse é delegada aos associados e colaboradores para que desempenhem suas funções adequadamente, são de sua responsabilidade, ficando obrigados a utilizá-los de forma responsável e com parcimônia, protegendo-os de eventos que possam ocasionar danos ou prejuízos de qualquer espécie.

O livro de registro de patrimônio do CIT, nele lançadas aquisições, doações, alienações e baixas, deverá ser disponibilizado em repositório digital acessível a todos os pesquisadores associados e demais partes interessadas. O mesmo deve ocorrer com as atas de Assembleias, reuniões de Diretoria e correspondências oficiais que devem ser digitalizadas e disponibilizadas.

Captação de recursos

A captação de recursos do CIT deve ocorrer em consonância com as obrigações estatutárias e o planejamento estratégico da entidade. A prospecção dos doadores e parceiros deve ser feita diretamente pela Diretoria ou por pesquisadores autorizados pelo Diretor-Presidente para este fim, mas sempre com envolvimento da Diretoria.

Contabilidade

A contabilidade é obrigação legal e fiscal essencial à boa gestão. Os princípios gerais e normas brasileiras de contabilidade aplicáveis às organizações sem fins lucrativos devem ser rigorosamente seguidos. A contabilidade da associação deve ser confiada a pessoa jurídica habilitada pelo Conselho Regional de Contabilidade, com expertise em terceiro setor, devendo responder pela sua exatidão.

As receitas decorrentes de doação, contribuição, convênio, parceria, auxílio e subvenção por meio de convênio, editais, contratos, termos de parceria e outros instrumentos, para aplicação específica, mediante constituição, ou não, de fundos, e as respectivas despesas devem ser registradas em contas próprias, inclusive as patrimoniais, segregadas das demais contas da entidade. O valor do superávit ou déficit deve ser incorporado ao Patrimônio Social. O superávit, ou parte de que tenha restrição para aplicação, deve ser reconhecido em conta específica do Patrimônio Líquido.



A contabilidade deve estar integrada à plataforma de gestão financeira e permanentemente atualizada para que haja uma gestão proativa e o devido controle sobre o planejamento orçamentário. Além disso, as demonstrações contábeis, sempre que possível auditadas, devem ser disponibilizadas, após aprovadas, garantindo a necessária transparência à associação e demais partes interessadas. As demonstrações contábeis, além de formais e compulsórias, devem evidenciar os centros de custos (projetos) e a execução da missão da entidade (pesquisa científica e educação).

Gestão de pessoas

A gestão de pessoas deve, antes de tudo, atender as leis trabalhistas vigentes. É dever da Diretoria conciliar as ações de desenvolvimento pessoal e o cumprimento da lei. Em conformidade com a legislação aplicável a estágios e trabalho voluntário, a participação de pesquisadores associados e colaboradores deve ser precedida de assinatura de termo de estágio e termo trabalho voluntário, respectivamente. A folha de pagamentos deve ser enviada preventivamente para a contabilidade a fim de verificar eventuais não conformidades antes da efetivação dos pagamentos.

Atualização de normativos legais

Com o apoio do contabilista e da assessoria jurídica, interna ou externa, a Diretoria deverá realizar acompanhamento semestral e divulgação das alterações em normativos contábeis e na legislação tributária, trabalhista, previdenciária, societária e outras que possam acarretar mudanças na condução da gestão da associação. Cabe ao Diretor-Presidente levar ao conhecimento e à avaliação do conselho fiscal aquelas que necessitem ser discutidas.

Acesso a informações e gestão de documentos

Atendendo aos requisitos e prazos legais, os documentos devem ser digitalizados e arquivados, a fim de assegurar a sua disponibilidade para eventuais prestações de contas, diligências e fiscalizações. A Direção deve facilitar o acesso dos membros do conselho fiscal e demais pesquisadores às informações e documentos necessários ao desempenho de suas funções, inclusive àquelas relativas a exercícios anteriores. A gestão de documentos com assinaturas eletrônicas deve ser realizado em plataforma online. Os demais deverão ser disponibilizados por meio de repositórios online com controle de acessos e sistemas de backups periódicos.



Auditoria independente

O CIT deve ser auditado por pessoa jurídica devidamente habilitada, de elevada reputação no mercado, respeitando as obrigações legais e restrições orçamentárias da associação. Além do parecer, a auditoria independente deverá ser contratada para reportar à Diretoria, ao Conselho Fiscal e demais interessados: a aplicação das políticas contábeis; eventuais deficiências e falhas significativas nos controles internos; casos de discordâncias no tratamento do uso da norma com a gestão; a avaliação de riscos aos quais a organização está exposta; e identificação de fragilidades que possibilitem a ocorrência de irregularidades.

Repases / contribuições a outras entidades

Na destinação de recursos a outras entidades sem fins lucrativos, além de haver respaldo estatutário, tal ação deve ser divulgada, com informações claras sobre os valores envolvidos, a identificação dos contemplados e o objetivo de tal repasse.

Gestão dos sistemas de controle interno

O Diretor-Presidente, auxiliado pelos demais membros da Diretoria, é responsável pela elaboração e proposição para aprovação dos sistemas de controles internos, assim como a avaliação os riscos de não conformidade com as normas estabelecidas e pela legislação vigente e aplicável.

São sistemas de controle interno do CIT os softwares e plataformas de gestão abaixo:

1. Trello: gerenciamento de projetos, trabalho colaborativo e comunicação em tempo real;
2. Google drive: repositório online de documentos e comprovações financeiras-contábeis;
3. Docusign: gestão de documentos e correspondências assinadas eletronicamente;
4. Nibo: plataforma de gestão financeira integrada à contabilidade (conciliação bancária por importação automática);
5. Economato: plataforma de prestação de contas de projetos aplicada ao terceiro setor (conciliação bancária por importação manual);
6. Vexpenses: plataforma de gestão de reembolsos.

A eficácia dos sistemas acima deve ser revista, no mínimo, semestralmente. Esses sistemas de controles internos deverão também estimular que os membros do



Conselho Fiscal e demais pesquisadores associados, encarregados de monitorar e fiscalizar, adotem atitude preventiva, prospectiva e proativa na minimização e na antecipação de riscos.

DocuSigned by:
Camilla Marcolino
BE74B2075E3A44E

Camilla Marcolino
Diretora Financeira

DocuSigned by:
Juliana Davis
70879FBD46AD468...

Juliana Davis
Diretora Administrativa

DocuSigned by:
Felipe Nunes
5CB6A0DAF89442A...

Felipe Nunes
Diretor Presidente

05/05/2020