

## **Capacidade de resiliência organizacional e prestação de contas de entidades do Terceiro Setor**

**BEATRIZ BONIN MARTINS**

*Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC*

**VIVIANE THEISS**

*Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC*

### **Resumo**

O objetivo deste trabalho é identificar as correlações existentes entre a capacidade de resiliência organizacional e a prestação de contas em entidades do terceiro setor cadastradas no Conselho Municipal de Assistência Social da Grande Florianópolis, em um contexto pós-pandemia decorrente do vírus Covid-19. O isolamento social e as medidas de *lockdown* foram implementados nestas entidades do terceiro setor, que precisaram se adaptar e inovar no método de realização de suas atividades, inclusive na capacidade de resiliência organizacional para a continuidade das atividades. A população escolhida para a realização deste estudo, foram as entidades cadastradas no Conselho Municipal de Assistência Social do município de Florianópolis, em Santa Catarina. Para obter os dados necessários para o estudo, foi elaborado um questionário que envolveu questões sobre resiliência organizacional, prestação de contas e variáveis de controle contextuais. O questionário foi enviado por e-mail para 86 entidades e destas, 22 responderam. Com as respostas obtidas, foram realizadas estatísticas descritivas e análise de correlação de Pearson no *software* estatístico *Stata* 13. Na análise dos resultados, foi possível observar que as entidades conseguiram se manter resilientes dentro da organização, que são capazes de tomar decisões não convencionais e que as pessoas possuem um forte senso de equipe. O resultado obtido no teste de correlação, mostrou-se significativo entre as variáveis de resiliência, em que apenas a resiliência contextual apresenta uma significativa correlação positiva com a prestação de contas. Sendo possível aceitar a hipótese da existência de correlação entre resiliência contextual e prestação de contas em entidades do terceiro setor. O estudo mostra as adequações nas operações das unidades do terceiro setor, que foram capazes de se manter em dia com os relatórios e prestação de contas e avança ao abordar sobre resiliência organizacional em entidades do terceiro setor em período pós-pandemia do coronavírus.

**Palavras chave:** Terceiro setor, Pandemia, Prestação de contas, Resiliência organizacional.

## 1 INTRODUÇÃO

O terceiro setor é composto por entidades e organizações privadas sem fins lucrativos, suas atividades servem como complementação da atividade do Estado, apesar de não possuir vínculo com Estado. Atuam nas áreas onde existem carência da ação do Governo, por conta da grande demanda exigida pela sociedade, como a área de educação, cultura, assistência social, esportes e outras diversas (Pimentel, 2017).

Conforme a NBC TE as entidades sem fins lucrativos são aquelas em que o resultado positivo do exercício não é destinado aos proprietários do patrimônio líquido (sócios, acionistas, entre outros), mas para a sua própria manutenção. Usa-se os termos *superávit* ou *déficit* para denominar o seu resultado positivo ou negativo (lucro ou prejuízo). A captação de recursos para estas organizações é feita por meio de doações, subvenções, convênios, serviços prestados, comercialização de produtos próprios, entre outras formas. As entidades do terceiro setor também possuem patrimônio composto por bens, direitos e obrigações e precisam prestar contas deste patrimônio. Para tanto, estas organizações devem contar com profissionais dedicados e competentes, para evitar ocasionais erros ou punições.

No caso do terceiro setor seria a responsabilização das entidades a divulgação das informações aos seus diversos interessados. De acordo com Carneiro, Oliveira e Torres (2011), a prestação de contas se tornou fator essencial para entidades do terceiro setor, pois se não houver responsabilidade para elaborar e divulgar as informações referentes a organização, os doadores não serão incentivados para continuarem doando e correm o risco de não atrair novos investidores.

No cenário de pandemia, em ocorrência do vírus SARS-CoV-2 (COVID-19), o isolamento social e as medidas de *lockdown* foram implementados em diversos lugares. Inclusive as entidades de terceiro setor, que precisaram se adaptar e inovar no método de realização de suas atividades. Para manterem em funcionamento, a Norma Técnica nº. 67 do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) mostra que muitas entidades do Brasil adotaram novas medidas de divulgação dos seus trabalhos e inovaram na forma de arrecadação de recursos.

Contudo, a capacidade de resiliência organizacional precisou ser empreendida para a continuidade das atividades. Para Lengnick-Hall et al. (2011), resiliência organizacional caracteriza-se pela capacidade que empresa apresenta de aprender, evoluir e desenvolver novas habilidades em meio a momentos de instabilidade. A resiliência está diretamente ligada à concorrência e à habilidade de superar as dificuldades e sair ainda mais forte.

Em meio as evidências apresentadas, elaborou-se a seguinte questão de pesquisa: quais as correlações existentes entre a capacidade de resiliência organizacional e prestação de contas em entidades do terceiro setor cadastradas no Conselho Municipal de Assistência Social da Grande Florianópolis, em decorrência dos impactos causados pela Covid-19? Desta forma, elaborou-se o objetivo deste estudo, que é identificar as correlações existentes entre capacidade de resiliência organizacional na prestação de contas em entidades do terceiro setor cadastradas no Conselho Municipal de Assistência Social da Grande Florianópolis.

O estudo avança com a literatura sobre capacidade de resiliência organizacional. Estudos anteriores abordam o termo no contexto de capacidade estratégica para um melhor desempenho em empresas de tecnologia da informação (Nogueira & Hallal, 2013). Também abordam a capacidade de resiliência organizacional na inovação e no desempenho dos produtos de empresas (Akgün & Keskin, 2014) e examinam os reflexos os Sistemas de Controle Gerencial (SCGs) habilitantes e coercitivos na resiliência organizacional, nas dimensões cognitiva, comportamental e contextual em eventos de reorganizações societária de Fusões e Aquisições no Brasil (Beuren & Santos, 2019). Entretanto, é preciso verificar a capacidade de resiliência organizacional em entidades de terceiro setor.

O estudo também avança na literatura sobre prestação de contas de entidades do terceiro setor no Brasil. Estudos verificaram como estas entidades na área de assistência social praticam a *accountability* (Brito & Perez, 2014). Abordam a conformidade das demonstrações financeiras de uma entidade filantrópica de Florianópolis, observando os anos de 2008 a 2012 (Flach & Gonçalves, 2013). Analisam a conformidade das prestações de contas com as normas contábeis estabelecidas das fundações da área de Educação e Pesquisa de Santa Catarina (Silveira & Borba, 2013). Mesmo assim, é preciso verificar a prestação de contas em entidades de terceiro setor em períodos controversos, como o da pandemia da Covid-19, que influenciou na prestação de serviços de tais entidades.

O estudo justifica-se em trazer contribuições práticas, ao mostrar adequações nas operações em unidade de negócio/entidade de terceiro setor cadastradas no Conselho Municipal de Assistência Social em decorrência da Covid-19. O estudo apresenta como as entidades se mantiveram em dia com os relatórios e como as entidades do terceiro setor cadastradas no Conselho Municipal de Assistência Social enfrentaram o período da covid-19. Com destaque para o setor da educação, que foi um dos mais atingidos com a pandemia, em virtude da facilidade de transmissão do vírus em locais de aglomeração de pessoal.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Resiliência Organizacional em Tempos de Pandemia

De acordo com o site do Ministério da Saúde, o coronavírus causa doenças respiratórias, e sua mais recente “mutação” foi descoberta no final do ano de 2019 na China, quando foram descobertos casos da doença na cidade Wuhan.

Durante uma coletiva de imprensa Sapphire Now (2020), o CEO da empresa alemã SAP de gestão empresarial, Christian Klein, afirmou que a resiliência é a principal lição trazida pela Covid-19 às empresas. Segundo ele, a forma de funcionamento do mundo dos negócios e a forma de trabalho irão mudar. Klein ainda afirma “*as empresas não deverão focar no aumento de competitividade, mas na capacidade de se tornarem mais resilientes*”. A mesma reflexão, vale para as demais entidades e tipos de organizações.

O termo resiliência possui diversos significados para cada área em que é aplicada. Na área organizacional, Lengnick-Hall *et al.* (2011) dizem que a resiliência é a capacidade que as organizações têm de apresentarem respostas frente a momentos de instabilidade, de se adaptar e se manter durante o momento de crise. Outra vertente da resiliência é entendida como algo além da recuperação da organização, caracteriza-se pela capacidade que empresa apresenta de aprender, evoluir e desenvolver novas habilidades em meio a estes momentos de instabilidade. A resiliência está diretamente ligada à concorrência e à habilidade de superar as dificuldades e sair ainda mais forte (Lengnick-hall *et al.*, 2011).

Conforme a organização desenvolve sua capacidade de resiliência, passa a utilizar certas dimensões da resiliência. Para Ruiz-Martin *et al.* (2018), cada dimensão concede à organização alguns recursos, como a resiliência cognitiva, comportamental e contextual. Akgün e Keskin (2014) descrevem que a resiliência cognitiva permite que a organização note, interprete, analise e formule respostas que vão além de sua sobrevivência. A resiliência comportamental representa o que faz a organização funcionar, com elementos de ações e hábitos ou rotinas funcionais, como desenvoltura aprendida, agilidade improvisada, hábitos práticos e preparação comportamental. A resiliência contextual representa a segurança psicológica, o capital social, criação de responsabilidades e uma ampla rede de recursos.

Beuren e Santos realizaram um estudo onde examinaram os reflexos dos Sistemas de Controle Gerencial (SCGs) habilitantes e coercitivos na resiliência organizacional, em suas dimensões cognitiva, comportamental e contextual em eventos de reorganizações societária de Fusões e Aquisições no Brasil. Foi possível observar com os resultados que os controles

habilitantes influenciam positivamente em todos os tipos de resiliência, com exceção da segurança psicológica que obteve coeficiente negativo.

Nogueira e Hallal (2013) identificaram se as organizações que atuam no setor de Tecnologia da Informação (TI), desenvolvendo pesquisa e inovação, apresentam a capacidade resiliente de forma estratégica para melhorar o desempenho organizacional e identificaram que existe a presença da resiliência organizacional na capacidade estratégica para um melhor desempenho das empresas de tecnologia da informação na cidade de Caçador, Santa Catarina.

No momento de pandemia, diversas organizações tiveram de se reinventar para continuar em funcionamento. Aquelas que estavam previamente preparadas e que poderiam se adaptar ao novo modelo de trabalho *home office*, conseguiram se estabilizar de uma forma mais rápida. Porém, nem todas as empresas podem trabalhar em *home office*, algumas necessitam do trabalho presencial para o pleno funcionamento das atividades.

Muitas organizações sem fins lucrativos relatam redução na arrecadação de recursos, diminuição nas doações e dificuldade em realizar suas atividades-fim. Uma pesquisa realizada pela Agência do Bem (2020), que contou com a colaboração de 231 diretores de entidades da Rede do Bem, revelou que cerca de 67% das entidades obtiveram queda de arrecadação acima de 50% com a pandemia e 83% correm riscos de encerrarem suas atividades. Ainda na mesma pesquisa, foi feito o levantamento de que apenas 1% das entidades que responderam ao questionário, continuaram com suas atividades normais durante a pandemia, ao mesmo tempo que 72% delas paralisaram totalmente.

Além disso, as entidades do terceiro setor apresentam como uma de suas obrigações, mostrar uma prestação de contas para os doadores e investidores com o relato de quais foram os gastos do mês/ano, mostrando de que forma estão sendo utilizados os recursos recebidos. Diante do surgimento do Covid-19 nem todas as entidades se mantiveram completamente ativas, e nem todas conseguiram continuar com suas receitas regulares. Nesse sentido, formulam-se as seguintes hipóteses deste estudo:

H1a: existe correlação positiva entre resiliência cognitiva e prestação de contas em entidades do terceiro setor.

Espera-se que essa hipótese seja aceita, pois entidades formadas por pessoas com resiliência cognitiva demonstram compreensão em realizar prestações de contas para órgãos responsáveis.

H1b: existe correlação negativa entre resiliência comportamental e prestação de contas em entidades do terceiro setor.

Acredita-se que a relação seja negativa, pois o ato de prestar contas pode ser interpretado pelos indivíduos como uma função administrativa, além das atividades regulares.

H1c: existe associação positiva entre resiliência contextual e prestação de contas em entidades do terceiro setor.

Presume-se que devido ao contexto da pandemia ter afetado diversas entidades pelo mundo, as pessoas apresentam resiliência contextual para prestar contas. Inclusive, para deixar evidente a transparência da instituição perante os interessados e atrair novos recursos para a manutenção e continuidade das atividades.

## 2.2 Prestação de Contas/Accountability em Entidades de Terceiro Setor

Carneiro, Oliveira e Torres (2011) descrevem que a *accountability* e prestação de contas foram muito estudadas no âmbito do primeiro setor, por diversos autores, sempre com o foco sobre a responsabilização dos governantes em relação as informações do setor público, e no âmbito do segundo setor, o foco à responsabilidade social das empresas privadas. Porém, o

estudo voltado para o terceiro setor é recente. Com os avanços do setor, a prestação de contas se tornou fator essencial para essas organizações, pois se não houver responsabilidade para elaborar e divulgar as informações referentes a organização, os doadores não serão incentivados para continuarem doando e as entidades correm o risco de não atrair novos investidores.

A organização que mantém seus relatórios e demonstrações transparentes e possui uma boa imagem relacionada às questões sociais, é capaz de seguir na ativa e ainda atrair mais doadores e possíveis investidores (Flach & Gonçalves, 2013). Dentre as demonstrações contábeis que as entidades sem fins lucrativos são obrigadas a apresentar são: Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado do Período, Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido, Demonstração de Fluxo de Caixa e as Notas explicativas (ITG 2002 (R1)). Apesar da nomenclatura, estas organizações podem e até devem possuir um *superávit* nos seus exercícios, mas não podem fazer a distribuição de lucros. Todo recurso excedente será repassado para “financiar” as atividades operacionais da entidade.

Estudos anteriores sobre o tema, mostram que a prestação de contas do terceiro setor é um fator chave para a captação de recursos e que as entidades devem ter mais atenção quando se trata da adequação às normas contábeis.

Silveira e Borba (2010), buscaram analisar a conformidade das prestações de contas com as normas contábeis das fundações da área de Educação e Pesquisa de Santa Catarina. A partir das normas contábeis, alguns aspectos relacionados às fundações foram verificados nas prestações de contas. Os autores utilizaram dados de 2004 a 2006, fornecidos pelo Ministério Público de Santa Catarina. Ao final da pesquisa, foi possível notar que o nível de conformidade é de cerca de 67%, confirmando a necessidade de se aprimorar a transparência e a conscientização da utilização das normas relacionadas às fundações.

Flach e Gonçalves (2013) analisaram a conformidade das demonstrações financeiras de uma entidade filantrópica de Florianópolis, utilizando os anos entre 2008 e 2012. Para a realização deste estudo, foram levantadas as normas contábeis que se aplicam às entidades de terceiro setor, e fizeram um levantamento das demonstrações financeiras da entidade. O resultado observado foi que apenas um dos três demonstrativos estudados estava de acordo com as normas, ou seja, a entidade não está em conformidade com as normas contábeis.

Brito e Perez (2014) realizaram uma pesquisa em que estudaram e analisaram como as entidades do terceiro setor de Santos prestam contas das suas atividades. Para a realização deste estudo, fizeram entrevistas com as entidades cadastradas no Conselho Municipal de Assistência Social de Santos. Foi possível observar que as entidades estudadas zelam pela transparência e credibilidade de seus projetos sociais e praticam a *accountability* através de relatórios, publicação de balanços, entre outras formas.

Dall’Agnol et al (2017) desenvolveram um estudo em cinco entidades situadas no norte do estado do Rio Grande do Sul, buscando compreender como a transparência e a prestação de contas colaboram a arrecadação de recursos nas organizações sociais. Ao final do estudo, concluíram que existe a necessidade por parte das entidades de desenvolverem práticas de transparência pois estão diretamente ligadas com a arrecadação de recursos.

Ananias *et al.* (2020) analisaram as contribuições da prestação de contas para a captação de recursos das entidades do norte do Paraná. Foi realizada uma pesquisa com gestores de 11 entidades que atuam na área de assistência social. Os resultados obtidos indicam que a transparência e a prestação de contas contribuem para a arrecadação de novos recursos do governo e empresas do segundo setor, e em relação às pessoas físicas não houve muito interesse quanto a estas informações.

A legislação que rege os aspectos contábeis das entidades sem fins lucrativos é a NBC TE, publicada em 2016. Nesta norma, são apresentados todos os critérios para que a empresa possa ser caracterizada como uma entidade sem fins lucrativos. É apresentado ainda, as normas para realização do registro contábil e a forma de elaboração das demonstrações contábeis. Para

as entidades do terceiro setor localizadas em Florianópolis, deve ocorrer a prestação de contas à Prefeitura Municipal. Esta que exige que a prestação seja feita de acordo com as Normas de Contabilidade e Auditoria expedidas pelo Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina (Instrução Normativa IN nº 14 de 2012). Para a firmação da parceria entre a prefeitura e as entidades, a Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014, estabelece o regime jurídico que rege essas parcerias.

A IN nº 14/2012, apresenta os critérios para a prestação de contas que devem ser encaminhados para o Tribunal de Contas. A entidade deve apresentar os documentos exigidos à prefeitura no prazo que consta no edital em que foi feita a parceria, geralmente até 10 dias após a data em que finalizar o uso do recurso recebido.

Os documentos que devem ser apresentados na prestação de contas são: documentos de requisição, balancete de prestação de contas, nota de empenho, nota de liquidação e nota de estorno de empenho (quando houver), extrato da conta bancária com a movimentação completa do período, comprovantes das despesas, comprovante de transação bancária ou cópias do cheque, guia de recolhimento de saldo não utilizado (quando houver) e relatório detalhado da utilização dos recursos com justificativa fundamentada da necessidade de utilização de cheques ou do pagamento de despesas em espécie (IN nº 14/2012).

As entidades que compõem o terceiro setor, podem ser divididas conforme suas finalidades. Segundo o artigo 44 do Código Civil, as entidades que são consideradas como pessoa jurídica de direito privado são: as associações, as fundações, as organizações religiosas e os partidos políticos.

As entidades sem fins lucrativos do Brasil possuem certificados que possibilitam a concessão de benefícios e incentivos fiscais. Estas certificações que as organizações adquirem permitem que elas recebam os benefícios e assim, executem suas atividades de uma melhor forma. São dois os tipos de certificados atualmente aceitos e emitidos para essas entidades: o CEBAS – Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social e OSCIP – Organização da Sociedade Civil de Interesse Público.

O CEBAS é um certificado concedido por meio dos Ministérios da Educação, do Desenvolvimento Social e Agrário e da Saúde, às entidades sem fins lucrativos que prestem serviços nas áreas de educação, assistência social ou saúde. As entidades que possuem esta certificação têm direito à isenção do pagamento das contribuições sociais que incidem sobre a remuneração paga ou creditada aos seus colaboradores.

Para ter o direito de receber esta certificação, a organização precisa atender a alguns critérios: estar regular perante o disposto na Lei nº 12.101, de 2009, e suas alterações, assim como aos critérios do Decreto nº 8.242, de 2014. Antes de fazer o requerimento para o CEBAS, a entidade deve cumprir as seguintes exigências, entre outras diversas: (i) estar cadastrada regularmente no Censo da Educação Básica e/ou no Censo da Educação Superior; (ii) possuir no mínimo 12 meses de funcionamento na data do requerimento; (iii) verificar se sua atividade se enquadra para o CEBAS; (iv) prever em atos constitutivos que, em caso de dissolução ou extinção, seu patrimônio será repassado para outras entidades semelhantes; e (v) a entidade deverá manter escrituração contábil, registrando receitas e despesas, conforme as normas do Conselho Federal de Contabilidade (CFC).

### 3 METODOLOGIA

A metodologia utilizada neste artigo é caracterizada como um estudo descritivo, realizado por meio de levantamento (ou *survey*) e análise quantitativa, quanto aos resultados. A pesquisa descritiva tem como principal objetivo descrever características de uma determinada população ou fenômeno, estabelecendo relações entre as variáveis (Silva, 2017). Esta pesquisa, visa descrever as correlações inerentes à resiliência organizacional e a prestação de contas de entidades do terceiro setor.

O levantamento será por meio de um questionário, que emprega elemento de resiliência organizacional advindo do estudo de Lengnick-Hall *et al.*, (2011), adaptado por Akgün e Keskin (2014) e Beuren e Santos (2019). Para os elementos de prestação de contas foram criadas assertivas a partir das normativas descritas no NBC TE, de 2016, e a Lei nº 13.797/2019. Também foram incluídas perguntas que verificam as mudanças de adequação nas operações da sua unidade de negócio/entidade em decorrência da Covid-19. Para melhor visualização do questionário elaborado, apresenta-se o Quadro 1, que corresponde ao construto da pesquisa.

Variáveis	Perguntas
Resiliência cognitiva	Temos um forte senso de propósito, valores fundamentais e uma visão genuína.
	Temos valores centrais fortes, juntamente com um senso de propósito e identidade, que nos encorajam a enquadrar as condições de maneira que permitem a resolução de problemas e ação em vez de caminhos que levam a qualquer rigidez de ameaça ou escalada disfuncional de compromisso.
	Temos um vocabulário predominante que implica capacidade, influência, competência, valores essenciais consistentes e um senso claro de direção.
	Temos um objetivo moral altamente visível que nos permite motivar os funcionários, perceber oportunidades, e liberar recursos físicos e psicológicos.
	Temos uma atitude que equilibra as forças contraditórias de confiança e experiência contra o ceticismo, cuidado e uma busca por novas informações
	Temos uma mentalidade que exige uma sólida compreensão da realidade e um desejo implacável para questionar os pressupostos fundamentais.
	Incentivamos a criatividade e procuramos oportunidades para desenvolver novas competências, ao invés de enfatizar a padronização e a necessidade de controle.
	Temos uma mentalidade que capacita a interpretação do mundo e uma percepção positiva das experiências.
	Nos concentramos em interpretações e julgamentos de situações específicas, ao invés de explicações programadas.
	Utilizamos uma linguagem comum (palavras, imagens e histórias) para construir significado, descrever situações e implicar compreensão e emoção.
	Resiliência comportamental
As pessoas combinam originalidade e iniciativa para capitalizar uma situação imediata em nossa organização.	
Temos capacidade, diante de turbulências, de seguir um curso de ação consideravelmente diferente do que é considerado na norma.	
Pessoas se engajam em repertórios estratégicos não convencionais (aqueles que partem das normas da entidade) ao invés de repertórios estratégicos simples (aqueles que tendem a se preocuparem com um único tipo de ação) para tomar ações contraintuitivas.	
Temos um rol complexo e variado de ações que nos capacita a seguir um curso de ação que é diferente da norma em nossa organização.	
Em nossa entidade, temos um número diversificado de ações competitivas disponíveis para adotar prontamente respostas inesperadas diante de mudanças de mercado.	
Contamos com o desenvolvimento de hábitos e práticas úteis, especialmente repetitivas, rotinas aprendidas que fornecem a primeira resposta a qualquer ameaça inesperada.	
Desenvolvemos valores que levam a hábitos de investigação em vez de suposições.	
Desenvolvemos valores que levam a rotinas de colaboração em vez de rivalidades.	
Desenvolvemos valores que levam a tradições de flexibilidade em vez de rigidez.	
Temos hábitos que se comportam intuitivamente de maneiras que abrem o sistema e criam respostas robustas.	
Realizamos ações e investimentos antes que sejam necessários para garantir que seremos capazes de nos beneficiarmos em situações que venham a surgir.	
Deliberadamente desaprendemos informações obsoletas ou heurísticas disfuncionais.	
Rapidamente eliminamos comportamentos que nos constroem com o intuito de desenvolvermos novas competências.	
Temos a capacidade de detectar uma oportunidade que outras entidades sem nossas competências podem perder.	

Resiliência contextual	Em nossa entidade, as pessoas percebem que seu ambiente de trabalho as leva a correr riscos interpessoais, o risco de serem vistas como ignorantes por fazer perguntas ou buscar informações.
	Em nossa entidade, as pessoas percebem que seu ambiente de trabalho as leva a correr riscos interpessoais, o risco de serem vistas como incompetentes por pedir ajuda, admitir erros ou experimentar.
	Em nossa entidade, as pessoas percebem que seu ambiente de trabalho as leva a correr riscos interpessoais, o risco de ser vistas como negativas quando fornecem <i>feedback</i> crítico.
	Em nossa entidade, as pessoas percebem que seu ambiente de trabalho as leva a correr riscos interpessoais, a incapacidade de buscar <i>feedback</i> por medo de impor tempo ou boa vontade de alguém.
	Temos interações respeitosas dentro de uma comunidade organizacional.
	Temos diálogos contínuos enraizados na confiança, honestidade e autorrespeito.
	Temos intimidade informada e orientada para divulgação.
	As pessoas trocam recursos por reconhecerem sua interdependência.
	As pessoas têm uma orientação e são capazes de compartilhar informações tácitas.
	Temos colaboração interfuncional em nossa entidade.
	Em nossa entidade, contamos com auto-organização, influência dispersa e responsabilidade individual e de grupo.
	Em nossa entidade, cada membro tem a discricção e a responsabilidade de garantir a obtenção de interesses organizacionais.
	Criamos estruturas organizacionais que são projetadas para aprender e mudar os comportamentos com base em novos <i>insights</i> e informações.
	Compartilhamos amplamente a tomada de decisões.
	Em nossa entidade, as pessoas estabelecem relações com outras pessoas que podem compartilhar recursos-chave.
Utilizamos relacionamentos com contatos de fornecedores e alianças estratégicas afim de garantir os recursos necessários para apoiar iniciativas de adaptação.	
Em nossa entidade, asseguramos que os laços com os diversos agentes ambientais sejam mantidos, reforçando assim o capital social para além das fronteiras da empresa.	
Promovemos a folga organizacional.	
Prestação de contas/ emissão do Certificado de Entidade de Fins Filantrópicos; Normas de Contabilidade e Auditoria	Foram evidenciadas as demonstrações contábeis/balancete e notas explicativas.
	Foram elaborados os relatórios gerenciais (por exemplo, controle internos, relatórios auxiliares etc.).
	Foram elaborados indicadores de <i>performance</i> /desempenho.
	Foi feita a prestação de contas para os doadores.
	O Plano de trabalho apresentado para a prefeitura foi cumprido.
	A prestação de contas foi atendida de acordo com o prazo estabelecido.
	Foram seguidas as Normas de Contabilidade e Auditoria.

**Quadro 1: Constructo da pesquisa**

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Para mostrar o grau de concordância com as assertivas apresentadas no Quadro 1, foi utilizado como base uma escala tipo *Likert* de 1 a 7, sendo que 1 significa discordo totalmente e 7 concordo totalmente. Os gestores das entidades escolhidas deveriam atribuir o grau de concordância, conforme melhor aspecto que se adequasse com sua entidade.

Na sequência, foram realizadas perguntas sobre a adequação da unidade em decorrência da Covid-19. As perguntas abordavam sobre: (i) se a entidade possui os Equipamentos de Proteção Individual (EPI) necessários para trabalho presencial, (ii) se houve realização de trabalho remoto, (iii) redistribuição de funções e cargos, (iv) demissões de pessoal, (v) se adotaram novas formas de comunicação entre gestores e funcionários, (vi) se descentralizou a tomada de decisões e, (vii) se a entidade apresenta possibilidade de fechamento de portas ou descontinuidade das operações.

A população estudada foi as entidades sem fins lucrativos que estão cadastradas no Conselho Municipal de Assistência Social do município de Florianópolis, compreendendo 86



entidades até a data da pesquisa. Foram escolhidas entidades deste ramo de atuação pois estão na linha de frente para combate do novo coronavírus. O questionário fechado foi enviado para o e-mail institucional das entidades, que fornecia instruções que garantiam do anonimato. Após sucessivos lembretes, no período entre outubro de 2020 e fevereiro de 2021, foram obtidas 22 respostas válidas.

Os resultados obtidos foram analisados de forma quantitativa por meio de estatística descritiva e correlação de Pearson. Este tipo de correlação é uma medida de associação linear entre variáveis que é representada pela letra "r". Na estatística, duas variáveis estão associadas quando compartilham variância ou a partir da distribuição de frequências (Figueiredo Filho *et al.*, 2014). O coeficiente desta correlação varia de -1 a 1, sendo o 1 e -1 a correlação perfeita e o zero significa que não há correlação entre as variáveis.

Ainda sobre a correlação de Pearson, caso o coeficiente "r" seja positivo há uma relação diretamente proporcional, e se for negativo, existe uma relação inversamente proporcional entre as variáveis (quando uma aumenta, a outra diminui). Se o coeficiente fica abaixo de 0,3 é uma correlação insignificante, entre 0,3 e 0,5 é fraca, entre 0,5 e 0,70 é moderada, entre de 0,7 e 0,9 é forte e acima de 0,9 é muito forte (Mukaka, 2012).

Para realizar a análise de correlação de Pearson, foi utilizado o software estatístico *Stata 13*. Com o objetivo de uma visualização mais rápida, foi feito a média das respostas de cada dimensão das resiliências e em seguida a média destas dimensões para reduzir as respostas para os respectivos constructos, e desta forma analisar a correlação.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para atingir o objetivo deste estudo, serão apresentados e analisados a seguir os resultados obtidos com a aplicação do questionário por meio do Google Formulários. Foram alcançadas 22 respostas, do total de 86 entidades que foram enviadas. Durante o período de outubro/2020 e fevereiro/2021, o questionário foi enviado para entidades que possuíam os e-mails cadastrados na Prefeitura Municipal de Florianópolis. Ao enviar o questionário, foi explicado que os dados obtidos com a pesquisa seriam usados apenas para estudos acadêmicos e que nenhuma informação da entidade seria divulgada.

Na Tabela 1 apresenta-se o perfil demográfico dos 22 respondentes. Em relação ao gênero, 73% são mulheres e 27% são homens, 45% dessas pessoas, fazem parte da administração/presidência da entidade. A média da idade destas pessoas é 47 anos e cerca de 41% possuem Especialização/MBA, 55%, possui Ensino Superior e 5% possui Mestrado. Dentre as pessoas que atenderam ao questionário, 45% já estão na entidade a mais de dez anos.

Tabela 1: Dados demográficos dos respondentes.

	N	%		N	%
<b>Gênero</b>			<b>Idade</b>		
Mulheres	16	73	20 a 29	3	14
Homens	6	27	30 a 39	5	23
<b>Escolaridade</b>			40 a 49	5	23
Especialização/MBA	9	41	50 a 59	5	23
Ensino Superior	12	55	60 a 69	2	9
Mestrado	1	5	70 a 79	2	9
<b>Tempo na entidade</b>			<b>Cargo</b>		
≤ 5 anos	8	36	Presidente	10	45
≥ 5 anos	4	18	Financeiro	7	32
≥ 10 anos	10	45	Assistente Social	5	23
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100</b>		<b>22</b>	<b>100</b>

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

#### 4.1 Análise da estatística descritiva

Na sequência, foram analisados os elementos do questionário referentes às questões de resiliência organizacional e seus constructos de resiliência cognitiva, resiliência comportamental e resiliência contextual, conforme destaca a Tabela 2.

Quanto a resiliência cognitiva, que indica se as entidades conseguem interpretar, analisar e formular respostas de forma rápida para além de questões sobre sua sobrevivência. Foram consideradas as dimensões de orientação conceitual e sentido construtivo propostas por Akgün e Keskin (2014).

Para a dimensão orientação conceitual, as entidades consideram que possuem forte senso de propósito, fortes valores centrais, um vocabulário que implica capacidade e um objetivo moral. Ao que diz respeito do sentido construtivo, a médias das respostas obtidas é 6 dentro do grau de concordância, da escala de 1 a 7. Estas respostas mostram que as entidades apresentam resiliência cognitiva.

Referente ao constructo da resiliência comportamental e suas dimensões, pode-se observar que as entidades são capazes de tomar decisões não convencionais e que diante de situações de emergência não irão entrar em colapso. Isso mostra-se ao observar que a média das respostas das dimensões foi aproximadamente 5, o que pode se considerar um grau alto dentro da escala utilizada. Entretanto, percebe-se que há uma insegurança psicológica, inerente ao contexto da pandemia.

Ao observar as questões de resiliência contextual, com as dimensões propostas por Akgün e Keskin (2014) de capital social profundo, poder difuso e responsabilidade, e redes de recursos, pode-se destacar que as pessoas apresentam forte senso de equipe dentro das entidades, e trabalham unidas para atingir os objetivos e realizar suas funções.

De modo geral, os resultados apresentados na Tabela 2, estão condizentes com os estudos de Beuren e Santos (2019), onde também chegaram à conclusão que perante turbulências, as pessoas são mais propensas a tomar decisões não convencionais para se certificarem que as atividades sejam mantidas.

**Tabela 2: Estatística descritiva das dimensões da resiliência organizacional.**

Constructos	Dimensão	Média	Moda	Mediana	Desvio		
					Padrão	Mínimo	Máximo
Resiliência Cognitiva	Orientação Conceitual	6	7	7	1	5	7
	Sentido Construtivo	6	7	6	1	5	7
Resiliência Comportamental	Desenvoltura aprendida	6	7	6	1	3	7
	Agilidade improvisada	5	6	5	1	3	7
	Hábitos práticos	6	7	6	1	2	7
	Preparação comportamental	5	5	5	1	2	7
	Segurança psicológica	3	1	2	2	1	7
Resiliência Contextual	Capital social profundo	6	7	6	2	2	7
	Poder difuso e responsabilidade	5	7	6	2	1	7
	Redes de Recursos	6	7	6	2	1	7

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Nesta pesquisa, também foram elaboradas questões sobre a prestação de contas e outros controles internos realizados pelas entidades, que estão destacadas na Tabela 3.

As entidades não apresentaram dificuldades na elaboração e apresentação para a prefeitura dos planos de trabalho, demonstrações contábeis. A questão que representou mediana

inferior, foi a elaboração dos indicadores de performance e desempenho, onde cerca de 36% dos respondentes marcaram opção menor que 5 na escala, mostrando uma certa defasagem. De maneira geral, as entidades mantiveram suas prestações de contas da mesma forma que já faziam antes da pandemia.

**Tabela 3: Prestação de contas realizadas pelas entidades**

Dimensão	Média	Moda	Mediana	Desvio		
				Padrão	Mínimo	Máximo
Foram evidenciadas as demonstrações contábeis/balancete e notas explicativas.	6	7	7	1	1	7
Foram elaborados os relatórios gerenciais (por exemplo, controle internos, relatórios auxiliares etc.).	6	7	7	2	1	7
Foram elaborados indicadores de <i>performance</i> /desempenho.	6	7	6	1	2	7
Foi feita a prestação de contas para os doadores.	6	7	7	2	1	7
O Plano de trabalho apresentado para a prefeitura foi cumprido.	6	7	7	2	1	7
A prestação de contas foi atendida de acordo com o prazo estabelecido.	7	7	7	1	2	7
Foram seguidas as Normas de Contabilidade e Auditoria.	7	7	7	1	1	7

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Em relação as variáveis de controle, apresentadas na Tabela 4, sobre as mudanças de adequação nas operações da sua unidade de negócio/entidade em decorrência da Covid-19, as entidades possuem todos os EPI's necessários (máscaras, álcool em gel, entre outros), para a realização do trabalho e 73% delas realizaram trabalho remoto durante o período de pandemia do coronavírus. Apresentaram ainda que foi necessário realizar redistribuição de funções e cargos, mas que ainda sim não houveram muitas demissões.

Foi possível perceber a partir da análise que muitas entidades adotaram novas formas de comunicação entre os gestores e os demais funcionários, ficando com uma média alta de 6. Em relação a descentralização da tomada de decisões e a centralização do controle das operações, as instituições não demonstraram que ocorreram muitas mudanças, a média ficou em 4, que pode ser considerada baixa. Das 22 entidades observadas, 19 consideraram que não há possibilidade de fechamento de portas ou descontinuidade do funcionamento.

**Tabela 4: Mudanças para adequação das operações em decorrência da COVID-19**

Questão	Média	Moda	Mediana	Desvio		
				Padrão	Mínimo	Máximo
Possuem os EPI's necessários para trabalhar regularmente na sede.	6	7	7	2	1	7
Realização de trabalho remoto.	5	7	7	2	1	7
Redistribuição de funções e cargos.	5	7	6	3	1	7
Demissões de pessoal.	3	1	3	2	1	7
Comunicação entre gestores e funcionários.	6	7	7	2	1	7
Descentralizou-se a tomada de decisões entre agentes.	4	1	5	3	1	7
Centralizou-se o controle das operações.	4	5	5	2	1	7
A entidade apresenta possibilidades de fechamento de portas/ descontinuidade das operações.	2	1	1	2	1	6

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

De modo geral, pelas análises descritivas a respeito das questões sobre resiliência organizacional, prestação de contas e as variáveis de controle. Foi possível observar informações sobre a capacidade que as entidades tiveram de se tornarem ou manterem resilientes. Que mesmo durante o período de pandemia, as entidades foram capazes de elaborar as prestações de contas da mesma forma que já vinham fazendo, e adequações que foram necessárias fazer dentro das entidades para poderem manter suas atividades.

#### 4.2 Análise das correlações entre resiliência e prestação de contas

Para a análise das correlações entre os construtos, apresenta-se a Tabela 5. Na correlação entre as variáveis de resiliência organizacional, percebe-se correlações positivas e significativas. Com destaque para a correlação entre resiliência cognitiva e comportamental, que apresentou o maior coeficiente de correlação (0,8469).

Na correlação entre prestação de contas e as variáveis de resiliências cognitiva e comportamental, o coeficiente de correlação mostrou-se fraco e sem significância, o que comprova que estas variáveis não são correlacionadas com a prestação de contas. O resultado do coeficiente entre resiliência cognitiva e prestação de contas apresentou-se positiva (0,0974), porém muito baixa. Diferente da resiliência comportamental e a prestação de contas, onde o coeficiente apresentou-se negativo (-0,0078), ou seja, enquanto a prestação de contas aumenta, a resiliência comportamental está diminuindo de forma proporcional.

Ao analisar a correlação entre as variáveis de resiliência organizacional e prestação de contas, ganha relevância a relação entre a resiliência contextual e a prestação de contas. Por apresentar-se positiva e significativa, com coeficiente de correlação moderado (0,6177).

Apesar de ter apresentado um coeficiente maior que as outras duas resiliências, a correlação entre prestação de contas e a resiliência contextual pode ser considerada como moderada apenas, pois ficou abaixo de 0,7. Pode-se dizer que a prestação de contas é significativamente influenciada pela resiliência contextual, que é o constructo que representa o capital social profundo, a criação de responsabilidades e uma ampla rede de recursos.

**Tabela 5: Resultados da correlação de Pearson**

	COG	COMP	CONT	PCT
COG	1.000			
COMP	0.8469*	1.000		
CONT	0.6200*	0.5471*	1.000	
PCT	0.0974	-0.0078	0.6177*	1.000

Notas: COG = Resiliência Cognitiva; COMP = Resiliência comportamental; CONT = Resiliência contextual; Prestação de contas (PCT). \* nível de significância de 0,05.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Após a análise das correlações, não foi possível aceitar as hipóteses H1a e H1b, devido ao baixo coeficiente de correlação entre as variáveis. Ou seja, não existe associação positiva entre a resiliência cognitiva e prestação de contas e não existe associação negativa entre resiliência comportamental e prestação de contas.

Para a hipótese H1c, verificou-se a existência de associação positiva entre a resiliência contextual e prestação de contas em entidades do terceiro setor. Esse resultado pode ser motivado pelo contexto da pandemia afetar diversas entidades pelo mundo e todas precisarem se adequar às mudanças e manterem boas relações, tanto dentro quanto fora da unidade de trabalho. As entidades foram resilientes por se adequarem as mudanças em decorrência da Covid-19 e também por apresentarem boas atitudes e interações entre os indivíduos.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral desta pesquisa foi identificar as correlações existentes entre capacidade de resiliência organizacional na prestação de contas em entidades do terceiro setor cadastradas no Conselho Municipal de Assistência Social da Grande Florianópolis. Para isso, foram enviados questionários para 86 entidades, e destas, 22 responderam.

Considerando as normas de contabilidade e as normas cobradas pela Prefeitura de Florianópolis para apresentação da prestação de contas, foram elaboradas questões sobre as adequações a estas normas.

A partir da realização da estatística descritiva, foi possível identificar que as entidades precisaram se tornar ou se manter resilientes durante a pandemia. Ainda que durante o período de adversidades, conseguiram manter a elaboração das prestações de contas da mesma forma que já faziam, e ainda se adequaram às novas condições para continuar com suas atividades. As entidades também tiveram de adotar novas formas de comunicação entre os gestores e os funcionários.

Para realização do teste de correlação de Pearson, as variáveis utilizadas foram: prestação de contas, resiliência cognitiva, resiliência comportamental e resiliência contextual. Como resultados obtidos, foi possível identificar que a resiliência contextual possui significativa influência sobre a prestação de contas das entidades, com um coeficiente de correlação moderado e positivo. Isto pode ser explicado pelo fato que muitas entidades afetadas pela pandemia, foram obrigadas a se ajustarem ao novo normal, e ainda manter-se com boas relações com os usuários internos e externos. Desta forma, foi possível aceitar a hipótese alternativa H1c, em que existe associação positiva entre resiliência contextual e prestação de contas em entidades do terceiro setor.

O estudo traz contribuições práticas no sentido de mostrar adequações nas operações das unidades do terceiro setor cadastradas no Conselho Municipal de Assistência Social durante o período de pandemia. Mostra também que as entidades foram capazes de se manter em dia com os relatórios e prestação de contas mesmo durante o período conturbado que passaram. Como contribuição teórica, o estudo avança ao abordar sobre resiliência organizacional em entidades do terceiro setor em período pós-pandemia do coronavírus.

A principal limitação deste estudo foi a quantidade de respostas obtidas no período analisado. Além do mais, a escolha pela amostra que se limitou ao tipo de entidade, em uma cidade específica. Outra limitação foi a seleção pelas variáveis estudadas e os procedimentos de análise efetuados.

Como sugestão de pesquisa futura, recomenda-se aumentar a amostra do estudo para demais regiões espalhadas pelo país. Ou ainda, um estudo de caso, que aplique entrevistas, análise documental e observação do ambiente de trabalho de uma instituição que passou pelo período da pandemia e teve que ser resiliente em tal situação. Outra sugestão é mudar a variável estudada de prestação de contas, para analisar o desempenho da entidade, engajamento de tarefas, controles gerenciais, entre outros.

## Referências

- Agência do Bem. (28 de abril de 2020). *Pesquisa da Agência do Bem revela cenário drástico para ONGs*. Fonte: <http://www.agenciadobem.org.br/pesquisa-da-agencia-do-bem-revela-cenario-drastico-para-ongs/>
- Agência SAP Now. *Resiliência é a principal lição da Covid-19*. (2020, Junho 16). Agência SAP Now. Recuperado em January 30, 2021, de <http://www.agenciasapnow.com.br/index.php/2020/06/16/resiliencia-e-a-principal-licao-da-covid-19/>

- Akgün, A. E., & Keskin, H. (2014). Organisational resilience capacity and firm product innovativeness and performance. *International Journal of Production Research*, 52(23), 6918-6937. doi:<https://doi.org/10.1080/00207543.2014.910624>
- Albuquerque, J. H., Andrade, C. S., Monteiro, G. B., & Ribeiro, J. C. (26 de Julho de 2007). Um estudo sob a óptica da teoria do agenciamento sobre a accountability e a relação Estado-sociedade. *7º Congresso USP Controladoria e Contabilidade*. Fonte: <https://congressosp.fipecafi.org/anais/artigos72007/660.pdf>
- Bernardo, J., Sediya, G. A., & Reis, A. d. (2015). Transparência e Accountability na Administração do Município de Viçosa e seus Limitrôfes. *XII Congresso USP de Iniciação Científica em Contabilidade*. Fonte: <https://congressosp.fipecafi.org/anais/artigos152015/89.pdf>
- Beuren, I. M., & Santos, V. d. (2019). Enabling and coercive management control systems and organizational resilience. *Revista Contabilidade & Finanças*, 30(81), 307-323. doi:<http://dx.doi.org/10.1590/1808-057x201908210>
- Branco, V. S. (2000). Além das boas intenções: benefícios fiscais, regulamentação e "accountability" dos provedores filantrópicos numa perspectiva comparada. doi:<http://hdl.handle.net/10438/5356>
- Brito, T. d., & Perez, O. C. (2014). Accountability nas organizações do terceiro setor. *Revista Pensamento & Realidade*, 29(4), 99-116. Fonte: <https://revistas.pucsp.br/index.php/pensamentorealidade/article/view/22422>
- Bugarim, M. C., & França, J. A. (2008). *Manual de Procedimentos contábeis para Fundações e Entidades de Interesse Social*. Brasília. Fonte: [https://cfc.org.br/wp-content/uploads/2018/04/1\\_Manual\\_procedimentos2008.pdf](https://cfc.org.br/wp-content/uploads/2018/04/1_Manual_procedimentos2008.pdf)
- Carneiro, A. d., Oliveira, D. d., & Torres, L. C. (2011). Accountability nas organizações do terceiro setor: Uma Abordagem à Relevância da Contabilidade. *Sociedade, Contabilidade e Gestão*, 6(2), 90-105. doi:[https://doi.org/10.21446/scg\\_ufrj.v6i2.13240](https://doi.org/10.21446/scg_ufrj.v6i2.13240)
- Conselho Federal de Contabilidade. (22 de janeiro de 2010). RESOLUÇÃO CFC N.º 1.272/10. *ITG 2001*. Brasília. Fonte: [https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/Res\\_1272.pdf](https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/Res_1272.pdf)
- Dall'Agnol, C. F., Tondolo, R. d., Tondolo, V. A., & Sarquis, A. B. (2017). 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*, 13(2), 187-203. doi:10.4270/ruc.2017215
- Ebsen, K. S. (2003). Contabilidade em organizações do terceiro setor. (Trabalho de Conclusão de Curso) Universidade Federal de Santa Catarina. <http://tcc.bu.ufsc.br/Contabeis300632.PDF>
- Figueiredo Filho, D. B., Rocha, E. C., Júnior, J. A., Paranhos, R., Neves, J. A., & Silva, M. B. (2014). Desvendando os mistérios do Coeficiente de Correlação de Pearson: O retorno. *Leviathan cadernos de pesquisa política*( 8), 66-95. doi:<https://doi.org/10.11606/issn.2237-4485.lev.2014.132346>
- Flach, L., & Gonçalves, C. V. (2013). Accountability e análise da conformidade das demonstrações financeiras de uma organização do terceiro setor de Florianópolis. *Revista de Gestão da Unilasalle*, 2(2), 69-88. doi:<http://dx.doi.org/10.18316/1191>

- Lengnick-Hall, C. A., Beck, T. E., & Lengnick-Hall, M. L. (2011). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. *Human Resource Management Review*, 21(3), 243-255. doi:<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2010.07.001>.
- Mukaka, M. M. (Setembro de 2012). Statistics Corner: A guide to appropriate use of correlation coefficient in medical research. *Malawi Medical Journal*, 24(3), 69-71. Fonte: <https://www.ajol.info/index.php/mmj/article/view/81576>
- Nogueira, M. d., & Hallal, D. R. (19 de maio de 2013). Resiliência organizacional como capacidade estratégica para um melhor desempenho: um estudo em empresas de tecnologia da informação da cidade de caçador/sc. in: *VI Encontro de Estudos em Estratégia*. Fonte: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/3Es362>
- Oliveira, I. M. (2009). Uma investigação sobre a prestação de contas das entidades do terceiro setor brasileiro. (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal de Pernambuco. [https://repositorio.ufpe.br/bitstream/123456789/4961/1/arquivo1610\\_1.pdf](https://repositorio.ufpe.br/bitstream/123456789/4961/1/arquivo1610_1.pdf)
- Pereira, M. D., Oliveira, L. C., Costa, C. F., & Bezerra, C. M. (2020). A pandemia de COVID-19, o isolamento social, consequências na saúde mental e estratégias de enfrentamento: uma revisão integrativa. *Research Society and Development*, 9(7), 1-35. doi:<https://doi.org/10.33448/rsd-v9i7.4548>
- Perez, O. C. (2010). A representação em arenas extraparlamentares: os Conselhos Gestores de Políticas Públicas. (Tese de Doutorado). Universidade de São Paulo. [https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/8/8131/tde-30092010-125049/publico/2010\\_OliviaCristinaPerez.pdf](https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/8/8131/tde-30092010-125049/publico/2010_OliviaCristinaPerez.pdf)
- Presidência da República. (15 de maio de 1998). LEI Nº 9.637, DE 15 DE MAIO DE 1998. Brasília. Fonte: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9637.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9637.htm)
- Presidência da República. (10 de janeiro de 2002). Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. *Institui o Código Civil*.
- Presidência da República. (31 de julho de 2014). LEI Nº 13.019, DE 31 DE JULHO DE 2014. Brasília. Fonte: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2014/lei/113019.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/113019.htm)
- Presidência da República. (3 de janeiro de 2019). LEI Nº 13.797, DE 3 DE JANEIRO DE 2019. *Altera a Lei nº 12.213, de 20 de janeiro de 2010*. Brasília. Fonte: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2019/lei/L13797.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/L13797.htm)
- Rech, C. (2013). A contabilidade do terceiro setor: um estudo sobre as associações privadas sem fins lucrativos. (Trabalho de Conclusão de Curso) . Universidade de Caxias do Sul. <https://repositorio.ucs.br/handle/11338/1632>
- Ruiz-Martin, C., Lopez-Paredes, A., & Wainer, G. (2018). What we know and do not know about organizational resilience. *International Journal of Production Management and Engineering*, 6(1), 11-28. doi:10.4995/ijpme.2018.7898
- Salgado, C. O. (julho de 2013). Componentes da resiliência organizacional. (Tese de Mestrado) Universidade do Minho. [https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/29105/1/Tese\\_Carla%20Salgado\\_2013l.pdf](https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/29105/1/Tese_Carla%20Salgado_2013l.pdf)
- Sarmiento, S. D. (14 de abril de 2020). *E as ONGs com a pandemia?* Fonte: Setor 3: <http://setor3.com.br/e-as-ongs-com-a-pandemia/>

- Secretaria Especial do Desenvolvimento Social. (s.d.). Certificação de Entidades Beneficentes de Assistência Social. Fonte: <http://mds.gov.br/assuntos/assistencia-social/entidade-de-assistencia-social/certificacao-de-entidades-beneficentes-de-assistencia-social-cebas>
- Silva, A. C. (2017). *Metodologia de pesquisa aplicada à contabilidade*. Salvador: Universidade Federal da Bahia. Fonte: <http://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/24428>
- Silva, V. (2009). Demonstrações contábeis e obrigações tributárias em uma instituição do terceiro setor. (Trabalho de Conclusão de Curso). Universidade Federal de Santa Catarina. Fonte: <http://tcc.bu.ufsc.br/Contabeis291387.pdf>
- Silveira, D. (2007). Evidenciação Contábil de Fundações Privadas de Educação e Pesquisa: Uma Análise da Conformidade das Demonstrações Contábeis de Entidades de Santa Catarina. doi:<http://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/90335>
- Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina. (22 de junho de 2012). Instrução Normativa N. TC-14/2012. *Estabelece critérios para a organização da prestação de contas de recursos concedidos a qualquer título e dispõe sobre o seu encaminhamento ao Tribunal de Contas para julgamento*. Fonte: [http://www.sef.sc.gov.br/arquivos\\_portal/assuntos/37/Instrucao\\_Normativa\\_TCE\\_14.pdf](http://www.sef.sc.gov.br/arquivos_portal/assuntos/37/Instrucao_Normativa_TCE_14.pdf)
- Zucco, L., Levy, N., Ketchandji, D., Aziz, M., & Ramachandran, S. K. (2020). Considerações perioperatórias para o novo coronavírus. *Sociedade de Anestesiologia do Estado de São Paulo*. Fonte: <https://saesp.org.br/wp-content/uploads/apsf-covid-article-Portuguese-Brazil.pdf>