

**MANUAL DE ELABORAÇÃO
DE PLANOS DE TRABALHO**

**PROJETOS DE
EMENDAS
PARLAMENTARES**



OUTUBRO • 2025

*Auditoria-Geral
do Município*

*Controladoria-Geral
do Município*



**Prefeitura de
SOROCABA**

CIDADE HUMANIZADA E INOVADORA



Auditoria-Geral do Município.

Manual de Elaboração de Planos de Trabalho: Projetos de Emendas Parlamentares / Leonardo Domingues Nascimento (redação); Aline Correia Ferraz (redação); Jefferson Sergio Calixto (revisão); Carlos Alberto de Lima Rocco Junior (coordenação). Controladoria-Geral do Município, Auditoria-Geral do Município de Sorocaba - São Paulo, 2025. 1ª ed.

1. Terceiro Setor 2. Emendas Impositivas 3. Plano de Trabalho 4. Sorocaba.



**MANUAL DE ELABORAÇÃO DE PLANOS DE TRABALHO:
PROJETOS DE EMENDAS PARLAMENTARES**

PREFEITURA DE SOROCABA/SP

Controladoria-Geral do Município

Auditoria- Geral do Município

Sorocaba/SP

2025



Sumário

Introdução.....	5
Conceito de Plano de Trabalho.....	7
Emenda Parlamentar.....	10
Classificação Institucional	13
Classificação Funcional da Despesa	14
Classificação da Despesa por Natureza	17
Quais entidades podem ser beneficiárias de Emendas Impositivas?.....	19
Definição do objeto do plano de trabalho	20
Impedimentos para a Celebração de Parcerias	24
Modelo de Plano de Trabalho	26
Apresentação da Organização	29
Descrição da Realidade.....	30
Objetivo Geral.....	37
Objetivo Específico	40
Indicadores.....	42
Metas	44
Atividades (O Que Será Feito)	48
Metodologia (como será feito)	51
Quadro Geral de Recursos Humanos.....	63
Cronograma de Execução Consolidado	64
Formas Empregadas Para Fiscalização	66
Anexos:.....	67
Assinaturas.....	68
Modelo de Previsão de receitas e de despesas	69
Memória de Cálculo das Despesas	74
Rateio de Despesas:.....	76
Documentos Necessários Para Celebração do ajuste	78
Modelos de Declarações.....	84
Conclusão	89
Referências	90



Introdução

A Auditoria-Geral do Município (AUDI) desempenha, de forma contínua e independente, a função de verificar a eficiência e a eficácia dos controles internos instituídos em cada unidade administrativa. Além disso, o Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental, aprovado pela Instrução Normativa SFC nº 3/2017, conceitua a auditoria como uma ***“atividade independente e objetiva de avaliação e de consultoria, concebida para agregar valor e aprimorar as operações de uma organização”***.

Nesse cenário, a atuação da AUDI assume uma dimensão **orientadora e pedagógica**. Isso implica desenvolver ações de capacitação, oferecer subsídios técnicos e estabelecer parâmetros claros que auxiliem as Organizações da Sociedade Civil na elaboração dos planos de trabalho e os gestores públicos em sua análise.

É com esse espírito que o presente manual é disponibilizado. O objetivo não se limita a explicitar conceitos, procedimentos e requisitos legais necessários à adequada formulação de planos de trabalho. Busca-se, igualmente, fornecer um **referencial estruturado** que sirva de guia permanente para gestores, servidores e demais agentes envolvidos, favorecendo a construção de capacidades institucionais e a elevação dos padrões de governança.

É relevante destacar que, embora este manual tenha sido elaborado com foco nos projetos financiados por **emendas parlamentares**, as orientações aqui apresentadas aplicam-se, em linhas gerais, a **todos os planos de trabalho submetidos à Administração Pública**, ressalvadas as especificidades próprias de cada caso que não tenham sido contempladas neste documento.

Ao apresentar orientações práticas e conceituais, este material pretende contribuir para a elaboração de **metas claras, objetivos mensuráveis e resultados verificáveis**, assim como para o acompanhamento sistemático de sua execução. O resultado almejado é o fortalecimento do controle interno, o aperfeiçoamento dos



ajustes celebrados, a padronização de rotinas administrativas, a mitigação de riscos e, em última instância, a **melhoria contínua dos serviços e políticas públicas entregues à sociedade.**



Conceito de Plano de Trabalho

O **plano de trabalho** é um documento técnico que integra, de forma indissociável, os instrumentos de parceria firmados entre a Administração Pública e as Organizações da Sociedade Civil (OSCs) — termo de colaboração, termo de fomento, ter de convênio ou acordo de cooperação.

Sua função central é detalhar a execução do objeto pactuado, traduzindo-o em **metas, atividades, cronograma, recursos necessários e critérios de monitoramento e avaliação**. Em outras palavras, o plano de trabalho constitui a ponte entre a decisão de celebrar a parceria e a sua efetiva implementação, assegurando que os compromissos assumidos sejam claramente definidos, mensuráveis e passíveis de fiscalização.

Para assegurar precisão, clareza e padronização no preenchimento do Plano de Trabalho, será adotada, de forma sistemática, a metodologia **5W2H**, amplamente reconhecida na gestão de projetos por sua objetividade e aplicabilidade prática.

Esse método contribui para que cada Plano de Trabalho responda, de forma organizada, a **sete perguntas essenciais** sobre a execução das atividades propostas. Assim, evita-se a formulação genérica ou incompleta e fortalece-se a rastreabilidade das informações, indispensável para a gestão, monitoramento e prestação de contas.

5W2H



Antes de iniciar qualquer atividade, é indispensável responder a um conjunto de perguntas fundamentais:

O que será feito? Por que será feito? Onde será realizado? Quando ocorrerá? Quem será responsável? Como será conduzido? E quanto custará?

Essas respostas constituem a base para a adequada caracterização do objeto da parceria e para o exercício efetivo do controle. Afinal, não é possível fiscalizar ou avaliar a execução de uma ação se não se sabe **quando acontecerá, de que forma deverá ser realizada ou quais recursos demandará.**

Além disso, o artigo 1º da **Lei nº 13.019/2014** determina que as parcerias entre a administração pública e as OSCs sejam executadas em regime de **mútua cooperação**, visando finalidades de **interesse público e recíproco**. Assim, o Plano de Trabalho deve demonstrar claramente tanto o benefício social pretendido quanto a relevância da atuação conjunta.

A reciprocidade ocorre quando há justiça nas trocas entre as partes: o sacrifício financeiro do poder público precisa ser proporcional aos benefícios sociais concretos oferecidos pela OSC. Esses benefícios não podem ser meras expectativas; devem estar materializados nas atividades descritas no Plano de Trabalho e efetivamente colocados à disposição da população.



Quando integrado a um processo robusto de controle interno, o Plano de Trabalho torna-se ferramenta indispensável, entre outros, para:

- Gerenciar a execução de políticas públicas, assegurando que metas e indicadores sejam acompanhados de perto;
- Padronizar rotinas e viabilizar a atividade fiscalizatória, reduzindo erros e retrabalho;
- Mitigar riscos ao permitir ajustes tempestivos durante a execução;
- Maximizar a qualidade dos serviços prestados e o uso responsável dos recursos públicos.

Dessa forma, o Plano de Trabalho cumpre dupla função: direciona as ações de quem executa o projeto e fornece aos órgãos de controle um referencial seguro para avaliar eficiência, eficácia e conformidade legal.



Emenda Parlamentar

Conceito de Emenda Parlamentar

Parte do orçamento municipal é reservado para que os vereadores façam indicações de onde os recursos devem ser aplicados. Essas indicações recebem o nome de **emendas parlamentares**. Em termos simples, são ajustes que cada vereador pode propor no orçamento anual do município, direcionando recursos para projetos, obras ou serviços que consideram prioritários para atender as demandas da população.

No caso de Sorocaba, a **Lei Orgânica do Município** determina que essas emendas têm caráter **impositivo**. Isso significa que, uma vez aprovadas, a Prefeitura é obrigada a executá-las. Desde a alteração de 2024, o valor total reservado para esse fim corresponde a **1,5% da Receita Corrente Líquida do município do ano anterior**. Esse montante é dividido igualmente entre os **25 vereadores**, para que cada um apresente suas indicações.

Há, contudo, uma regra importante: **metade desse valor (50%) deve ser obrigatoriamente destinada à área da saúde**. A outra metade pode ser direcionada a outras áreas, como educação, esporte, cultura, assistência social, meio-ambiente e demais seguimentos de políticas públicas, desde que respeite as normas que regulamentam o orçamento público municipal.

Além disso, o **Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCESP)** por meio do Comunicado SDG nº 28/2025 ressalta que, para serem válidas, as emendas precisam estar em harmonia com o planejamento maior do município, ou seja, com o **Plano Plurianual (PPA)**, a **Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO)** e os planos setoriais. Também devem respeitar os **limites fiscais**, ou seja, não podem comprometer a saúde financeira do município.

Além das regras locais e constitucionais, é indispensável observar o que dispõe a **Lei nº 4.320/1964**, que estabelece normas gerais de direito financeiro para a elaboração e o controle dos orçamentos públicos, em especial o seu artigo 33 define situações em que as emendas parlamentares **não são admitidas**:

a) Alteração de despesas de custeio sem justificativa comprovada

Não é permitido propor emenda que reduza recursos destinados às despesas de custeio (como energia, água, salários ou manutenção da máquina pública), exceto se houver prova de que a proposta inicial da Prefeitura estava equivocada.

👉 Em termos simples: não se pode cortar gastos essenciais ao funcionamento dos órgãos públicos apenas para abrir espaço para novas indicações.

b) Início de obra sem projeto aprovado

É vedada a inclusão de emenda que destine recursos para obras cujo projeto ainda não tenha sido aprovado pelos órgãos competentes.

👉 A lógica é clara: sem projeto aprovado, não é possível estimar corretamente os custos nem garantir que a obra realmente sairá do papel.

c) Criação de novos serviços não existentes

Também não se admite propor emenda para instalação ou funcionamento de serviços que ainda não tenham sido formalmente criados.

👉 Exemplo: não seria possível criar um novo acolhimento de idosos por meio de emenda, pois um serviço dessa natureza exige financiamento contínuo nos anos seguintes, e não apenas no exercício orçamentário em que a emenda foi apresentada.



d) Exceder limites fixados para auxílios e subvenções

Não se pode aprovar emendas que ultrapassem os limites previamente estabelecidos pelo Poder Legislativo para concessão de auxílios, contribuições ou subvenções.

Em resumo:

- Cada vereador recebe uma parte igual do valor total reservado (1,5% da receita corrente líquida do ano anterior).
- **50% deve ir obrigatoriamente para a saúde.**
- As demais indicações precisam respeitar as leis orçamentárias e os limites financeiros do município.
- As emendas podem criar novas ações no orçamento ou reforçar programas já existentes, mas sempre subordinadas ao Plano Plurianual, a Lei de Diretrizes Orçamentárias e os planos setoriais.
- Não são admissíveis emendas que reduzam recursos de custeio da administração; incluam obras sem projeto aprovado pelos órgãos competentes; criem novos serviços ainda não instituídos; ultrapassem limites previamente fixados para auxílios e subvenções.



Classificação Institucional

As dotações incluídas por emendas parlamentares sempre são vinculadas a um **órgão específico da Administração**, responsável por conduzir a execução e fiscalizar a aplicação dos recursos.

O órgão público pode ser compreendido como um **centro de competências**, sem personalidade jurídica própria, que atua por meio de seus agentes em nome do ente a que pertence. Em outras palavras, é a unidade administrativa encarregada de transformar a previsão orçamentária em ações concretas voltadas ao interesse público.

O papel do órgão responsável: Mas afinal, por que o órgão é importante nesse contexto?

O **órgão da Administração Pública** será responsável por conduzir o processo de celebração do ajuste, fiscalizar sua execução e garantir que os recursos sejam aplicados de acordo com a finalidade prevista em lei.

Cabe a ele definir as **diretrizes operacionais** que orientarão a elaboração do plano de trabalho, de modo a assegurar que os recursos das emendas sejam incorporados de forma coerente às políticas públicas já existentes, ampliando a efetividade da ação governamental.

Entre os órgãos que comumente recebem emendas estão as **Secretarias Municipais de Saúde, Cidadania, Esporte, Cultura, Educação e Meio Ambiente**, entre outras, cada qual responsável por alinhar os recursos às suas respectivas áreas de atuação.

Classificação Funcional da Despesa

As emendas parlamentares, além de estarem vinculadas a um órgão da Administração, também devem ser associadas a uma **estrutura funcional-programática**.

A **estrutura funcional-programática** é a forma como o orçamento organiza as despesas públicas, classificando-as por **função, subfunção, programa e ação**. Essa estrutura permite identificar **para qual área de política pública e com qual finalidade específica** os recursos serão aplicados.

Função	Pode ser traduzida como o maior nível de agregação das diversas áreas de atuação do setor público. Reflete a competência institucional do órgão, como, por exemplo, cultura, educação, saúde, defesa, que guarda relação com as respectivas pastas.
Subfunção	Representa um nível de agregação imediatamente inferior à função e deve evidenciar a natureza da atuação governamental, por exemplo, educação infantil, comunicação social.
Programa	Representam o conjunto coordenado de ações governamentais financiadas por recursos orçamentários e não orçamentários visando à concretização do objetivo. Desta forma, eles devem espelhar as prioridades do governo por meio das pastas setoriais. Assim, é possível concentrar a atenção nas principais políticas de governo e evitar dispersão de esforços, tanto do núcleo central de governo quanto dos órgãos setoriais.
Ação	A ação orçamentária é o principal classificador do orçamento público. Entende-se que cada ação deve representar um conjunto de operações das quais resultam produtos (bens ou serviços) que contribuem para



	atender ao objetivo de um programa. A emenda parlamentar irá criar uma ação ou reforçar uma já existente.
--	---

Fonte: Secretaria de Orçamento Federal – Manual Técnico de Orçamento de 2025

Exemplos de funções e subfunções:

Função	Subfunções
10 - Saúde	301 - Atenção Básica
	302 - Assistência Hospitalar e Ambulatorial
	303 - Suporte Profilático e Terapêutico
	304 - Vigilância Sanitária
	305 - Vigilância Epidemiológica
	306 - Alimentação e Nutrição

Fonte: Secretaria de Orçamento Federal – Manual Técnico de Orçamento de 2025

Função	Subfunções
27 - Desporto e Lazer	811 - Desporto de Rendimento
	812 - Desporto Comunitário
	813 - Lazer

Fonte: Secretaria de Orçamento Federal – Manual Técnico de Orçamento de 2025

Exemplos de programas:

Programa	Descrição
1001	saúde pública de qualidade e eficaz
3001	esporte e qualidade de vida
3002	implementação da política cultural de Sorocaba

Fonte: Lei Municipal nº 13.054, de 24 de julho de 2024, códigos vigentes até 31/12/2025.



Compatibilidade necessária: A nova ação aberta pela emenda deve “**conversar**” com toda a cadeia funcional-programática já existente, ou seja, estar compatível com a função, subfunção e programa em que será incluída.

Isso significa que não é possível criar ações isoladas ou desconectadas das políticas públicas em andamento. A ação deve estar vinculada a um programa previamente instituído, inserido em uma subfunção e função compatíveis, garantindo coerência entre a indicação parlamentar e as prioridades definidas no planejamento orçamentário do município.

Essa compatibilidade assegura:

- alinhamento com o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA);
- padronização e transparência na aplicação dos recursos;
- evitar duplicidade de esforços e dispersão de gastos públicos.

Em resumo, cada emenda precisa se integrar de forma harmônica ao planejamento existente, reforçando ou expandindo políticas públicas já estruturadas, e não criando fragmentações.



Classificação da Despesa por Natureza

Além disso, o parlamentar irá indicar a **classificação da despesa por natureza**, representada por códigos que especificam a finalidade e o tipo de gasto a ser realizado, ou seja, **em que exatamente os recursos poderão ser aplicados**.

Principais códigos aplicáveis ao terceiro setor	
3.3.50.39.00	Serviços
3.3.50.43.00	Subvenções (demandam lei específica)
4.4.50.52.00	Material permanente: se incorporam ao patrimônio público, podendo ser doados ou cedidos, a critério da administração.
4.4.50.51.00	Obras e instalações: necessitam de contraprestação
4.4.50.42.00	Auxílios (demandam lei específica)

Fonte: Tribunal de Contas do Estado de São Paulo: Plano de Contas 2025 - Anexo II - Tabelas de Escrituração Contábil - Auxiliares

Observações sobre aquisições de bens permanentes:

Nos termos do §2º do art. 15 da Lei nº 4.320/1964, considera-se material permanente os bens cuja vida útil seja superior a dois anos.

As aquisições dessa natureza, quando realizadas com recursos provenientes de emendas parlamentares, integram o patrimônio público do órgão responsável pela execução orçamentária.

Para viabilizar a utilização desses bens pelas Organizações da Sociedade Civil (OSCs) beneficiárias, mesmo após o término do ajuste que possibilitou sua aquisição, o órgão gestor poderá formalizar uma cessão de uso, por meio de instrumento jurídico específico, como termo de comodato ou documento congênere. Esse instrumento deverá conter, obrigatoriamente:



1. **cláusula de inalienabilidade**, impedindo a venda ou transferência do bem pela OSC;
2. **cláusula de reversão**, garantindo a devolução imediata do bem ao patrimônio público nas seguintes situações:
 - a) **desvio de finalidade** em sua utilização;
 - b) **encerramento do vínculo com a Administração Pública**. Por exemplo: se um veículo adquirido para o transporte de crianças em serviço de acolhimento estiver cedido a uma OSC e, posteriormente, outra entidade passar a executar o serviço em seu lugar, o órgão público deverá retomar a posse do bem e formalizar nova cessão à entidade substituta;
 - c) **necessidade superveniente da Administração**, hipótese em que o interesse público exige o reemprego do bem em outra política ou serviço prioritário.

Com o objetivo de racionalizar o procedimento de gestão patrimonial, caberá ao Poder Executivo disciplinar, por meio de regulamento, os critérios em que será admitida a doação definitiva do bem à OSC. Essa possibilidade se aplica exclusivamente a casos em que os bens apresentem **baixo valor econômico e limitada expectativa de produção de benefícios futuros**, como ocorre, por exemplo, com eletrodomésticos de uso comum (micro-ondas, liquidificadores) ou pequenos mobiliários (cadeiras em quantidade reduzida).

Esse procedimento garante a adequada aplicação dos recursos públicos, preserva a natureza pública do patrimônio e assegura que o uso pela entidade se mantenha **estritamente vinculado às finalidades estatutárias e de interesse coletivo**.



Quais entidades podem ser beneficiárias de Emendas Impositivas?

As **emendas impositivas municipais** podem beneficiar **instituições privadas sem fins lucrativos**, desde que estas sejam regularmente indicadas pelos autores das emendas individuais e atendam integralmente aos requisitos previstos na **Lei nº 13.019/2014 (Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil)** e no **Decreto Municipal nº 26.317/2021**, que disciplina a matéria no âmbito local.

Essas entidades devem possuir finalidade compatível com a política pública à qual o recurso se destina, capacidade técnica e operacional para executar o objeto da parceria, além de estarem adimplentes com suas obrigações legais e fiscais.

O conhecimento da indicação pode chegar ao beneficiário por diferentes vias, tais como:

- comunicação direta realizada pelo **gabinete do vereador autor da emenda**;
- **publicação da Lei Orçamentária Anual (LOA)** que incorpora formalmente a emenda;
- informação repassada pelos **órgãos municipais competentes**, responsáveis pela gestão e execução da despesa.

Em todos os casos, a indicação não assegura, por si só, a transferência imediata dos recursos. A celebração da parceria dependerá da apresentação do plano de trabalho pela entidade, da análise técnica e jurídica pelos órgãos responsáveis e da formalização do instrumento adequado (termo de colaboração, fomento ou cooperação).



Definição do objeto do plano de trabalho

A definição do objeto do plano de trabalho é, em regra, atribuição da **Secretaria competente**, pois o planejamento e execução das políticas públicas é função própria do Poder Executivo. Neste contexto, as ações criadas pelas emendas parlamentares devem complementar aquelas já existentes, de forma que o conjunto dessas ações seja capaz de alcançar os objetivos dos programas as quais integram.

É importante destacar que o papel da Organização da Sociedade Civil (OSC) varia conforme o instrumento jurídico utilizado:

- Nos **Termos de Colaboração** e nos **Convênios**, a Administração Pública deve definir **integralmente o objeto**, por meio de **projetos básicos** ou **termos de referência** acompanhados de memoriais descritivos. Nesse caso, cabe à OSC apenas detalhar a **previsão de receitas e despesas** e, quando admitido pelo órgão concedente, ajustar aspectos operacionais, como cronogramas ou horários de atividades. Após os eventuais ajustes, a OSC deve apresentar o plano de trabalho definitivo contendo todas as especificações estabelecidas pela administração pública.
- Já nos **Termos de Fomento**, a iniciativa parte da própria OSC, que elabora o plano de trabalho propondo a execução de ações compatíveis com os objetivos e necessidades previamente indicados pela Administração. Aqui, o detalhamento é maior por parte da entidade, que demonstra sua capacidade técnica e operacional para desenvolver o projeto.

Instrumento de pactuação	Legislação	Quem elabora o plano de trabalho?	Observação principal
Termo de Colaboração	Lei nº 13.019/2014	Administração Pública	Objeto definido integralmente pelo poder público através de projetos básicos.
Termo de Fomento	Lei nº 13.019/2014	OSC	OSC elabora o plano com base em diretrizes do órgão, podendo propor atividades próprias, desde que alinhadas às políticas públicas.
Convênio	Constituição Federal de 1988* Lei nº 14.133/2021	Administração Pública	Focado em serviços complementares ao SUS, o objeto é definido pela Secretaria da Saúde através de Termos de Referência e Memoriais Descritivos.

* Art. 199. A assistência à saúde é livre à iniciativa privada.

§ 1º - As instituições privadas poderão participar de forma complementar do sistema único de saúde, segundo diretrizes deste, mediante contrato de direito público ou convênio, tendo preferência as entidades filantrópicas e as sem fins lucrativos.

Embora a Administração Pública possa adotar o **Termo de Colaboração** para todos os ajustes firmados com fundamento na Lei nº 13.019/2014, essa opção exigiria a elaboração de um grande número de projetos básicos, o que nem sempre se mostra viável. Por essa razão, é comum que seja autorizada a apresentação de propostas de fomento pelas organizações

Contudo, é importante ter em mente que a Administração, a seu critério, poderá definir integralmente o objeto do ajuste, estabelecendo previamente todas as especificações a serem observadas pela entidade parceira.

 Dica prática: utilização de “eixos temáticos” nos Termos de Fomento

Para facilitar a elaboração, análise e monitoramento dos planos de trabalho vinculados a **emendas parlamentares**, recomenda-se que os órgãos da Administração estabeleçam através de atos normativos próprios **eixos temáticos** ou linhas de ação prioritárias para o alcance dos objetivos estabelecidos no plano plurianual. Essa prática gera previsibilidade, padronização e evita propostas desconectadas das políticas públicas existentes.

1. Definição dos eixos conforme as necessidades do órgão concedente.

Exemplos: promoção de eventos esportivos; realização de festividades culturais (Natal, aniversário do município); mutirões de busca ativa do Cadastro Único do Governo Federal; campanhas de castração de animais, entre outras iniciativas vinculadas às políticas públicas setoriais.

2. Divulgação das diretrizes aos parlamentares e às OSCs, de modo a orientar a elaboração de propostas e evitar iniciativas dispersas ou paralelas.

3. Vinculação das propostas a indicadores já monitorados pelo município, o que reduz custos de acompanhamento, aumenta a eficiência do monitoramento e facilita a prestação de contas.



A Administração poderá **reprovar a proposta apresentada, total ou parcialmente**, desde que fundamente sua decisão de forma objetiva, demonstrando a ausência de conexão com o planejamento do órgão ou a inexistência de interesse público que justifique o dispêndio de recursos no objeto proposto.

Na hipótese de não haver consenso quanto à adequação da proposta, caberá à Administração Pública **definir integralmente o objeto** e propor a celebração de **Termo de Colaboração**, assegurando a observância das prioridades institucionais e do interesse coletivo.

Nesses termos, a **adoção e observância dos eixos temáticos** favorece a compatibilidade do plano de trabalho com a classificação orçamentária, assegura maior coerência às políticas públicas e fortalece o controle interno orientado a resultados, promovendo **mais efetividade e transparência na execução das emendas parlamentares**.



Impedimentos para a Celebração de Parcerias

Quando uma parceria é firmada com recursos provenientes de **emendas parlamentares**, é fundamental observar alguns cuidados para evitar situações que possam impedir a formalização do ajuste. Entre os principais pontos de atenção, destacam-se:

a) Indicação Correta da OSC na Lei Orçamentária

É indispensável que o **nome da Organização da Sociedade Civil (OSC)** conste expressamente na **descrição da Ação** da emenda incluída na Lei Orçamentária Anual (LOA).

Caso contrário, não há como direcionar o recurso diretamente para a entidade. Vale lembrar que, ainda que o nome da OSC apareça na **justificativa da emenda**, esse trecho não integra o texto da LOA e, portanto, não é vinculante, servindo apenas como manifestação de intenção do parlamentar.

b) Classificação Orçamentária Adequada

A despesa vinculada à parceria deve estar corretamente classificada, com a utilização dos códigos apropriados para **custeio** ou **investimento**, conforme a natureza da despesa destinada a instituições sem fins lucrativos.



c) Definição correta dos valores

Os valores previstos na emenda devem ser **suficientes** para cobrir todas as despesas necessárias à execução do objeto. Previsões insuficientes comprometem a viabilidade da parceria.

d) Regularidade da OSC

A OSC beneficiária deve estar **regularmente apta** a receber recursos públicos. Isso significa cumprir os requisitos do **art. 33 da Lei nº 13.019/2014** e não incorrer em nenhum dos impedimentos previstos no **art. 39** da mesma Lei.

e) Entrega de documentos em prazo hábil

A OSC deve apresentar tempestivamente toda a documentação exigida, como:

- Plano de Trabalho e planilha de aplicação financeira compatíveis com o objeto,
- certidões e atestados de regularidade,
- estatuto atualizado,
- demais documentos de comprovação legal.

A ausência ou atraso na entrega desses documentos podem inviabilizar a formalização da parceria.



Modelo de Plano de Trabalho

Considerando a complexidade do tema, a **Auditoria-Geral do Município (AUDI)** elaborou um **modelo de Plano de Trabalho** que apresenta, de forma clara, objetiva e resumida, os principais elementos que estruturam um projeto.

A proposta desse modelo é **facilitar** o processo de planejamento e formulação das propostas, oferecendo um guia que auxilie tanto na organização das ideias quanto na **elaboração textual** do projeto.

O instrumento ora disponibilizado pode ser utilizado como **referência prática** por gestores públicos e organizações da sociedade civil, servindo como um roteiro para a construção de projetos mais consistentes.

Entretanto, é fundamental destacar que as **diretrizes sugeridas não são rígidas**: devem ser **adaptadas** às especificidades de cada objeto de parceria e às peculiaridades da política pública a que se vinculam, garantindo a adequada contextualização e efetividade do projeto.



Plano de Trabalho

1. CAPA:

Cada projeto deverá possuir uma capa contendo o título do projeto, subtítulo se houver, nome da OSC, identificação da Prefeitura de Sorocaba e ano do projeto.

2. SUMÁRIO:

Contendo a identificação dos títulos e subtítulos constantes do documento e a página em que se encontram.

3. TÍTULO DO PROJETO:

Conforme constante na capa

4. IDENTIFICAÇÃO DO(A) PROPONENTE, CONTENDO:

Razão social:

CNPJ:

Endereço completo:

Telefone:

E-mail:

Sítio eletrônico:

Observação: As Secretarias poderão, a seu critério, solicitar informações adicionais de identificação que considerem relevantes, tais como número de registro em conselhos de políticas públicas, certificados de regularidade ou outros elementos que auxiliem na verificação da habilitação da entidade.



5. INFORMAÇÕES SOBRE O RESPONSÁVEL PELA INSTITUIÇÃO, CONTENDO:

Nome:

Cargo:

Telefone:

E-mail:

Vigência do mandato:

Observação: A qualificação completa do quadro diretivo da OSC deve constar em documento específico e apartado no processo de contratação, não sendo necessário incluir, no plano de trabalho, números de documentos pessoais ou endereço residencial dos dirigentes. Recomenda-se, contudo, que a Secretaria disponha de **meios de contato ágeis** com o responsável pela entidade, como número de telefone celular, a fim de possibilitar a pronta solução de eventuais situações urgentes.

6. INFORMAÇÕES SOBRE O RESPONSÁVEL TÉCNICO PELA PROPOSTA, CONTENDO:

Nome:

Cargo ou função:

Número de registro do conselho de classe (se aplicável):

Telefone:

E-mail:



7. Apresentação da Organização

Este campo destina-se à **apresentação institucional da entidade proponente**. O objetivo é permitir que a organização se apresente formalmente, destacando seu **perfil, missão, trajetória e experiência** na execução de atividades sociais, culturais, educacionais, esportivas ou de outra natureza compatível com sua área de atuação. Para tanto, recomenda-se incluir informações que descrevam:

- o histórico de atuação da instituição;
- sua missão e objetivos institucionais;
- áreas de especialização;
- projetos já realizados e sua relevância social;
- eventuais parcerias anteriores com o poder público ou outras organizações.

Essa etapa tem caráter introdutório e busca oferecer uma visão clara da identidade e da credibilidade da entidade, servindo de base para a análise posterior da viabilidade da proposta.



8. Descrição da Realidade

8.1. Definição do Objeto de Estudo e sua Dinâmica de Funcionamento

O primeiro passo de qualquer diagnóstico é deixar claro **o que está sendo estudado**. Não se trata apenas de nomear o objeto (acolhimento institucional, atendimento à população em situação de rua, oficinas culturais), mas de **caracterizá-lo em sua essência e funcionamento**.

Ao apresentar o objeto de estudo, o diagnóstico deve contemplar:

- **Conceito:** definição normativa ou técnico-científica do objeto.
- **Finalidade:** a que necessidade social ou política pública ele se destina.
- **Dinâmica de Funcionamento:** como o objeto opera no cotidiano, quais fluxos de atendimento ou etapas de execução.
- **Abrangência:** quem é o público-alvo, qual a metodologia e a capacidade de atendimento.

Essa etapa tem um caráter **introdutório**: ao descrevê-lo de forma clara e completa, o elaborador fornece ao leitor uma compreensão integral daquilo que será analisado, estabelecendo um terreno comum para as etapas seguintes do estudo.

Exemplo prático:

*“Se o objeto for **acolhimento institucional**, o diagnóstico deve descrever que se trata de serviço de alta complexidade do SUAS, cujo objetivo é assegurar proteção integral a crianças e adolescentes afastados da família por medida protetiva, funcionando em regime de 24 horas, em unidades com até 20 vagas, organizadas em ambiente semelhante ao familiar, com rotina diária que inclui educação, lazer e convivência. Os encaminhamentos são feitos pelo conselho tutelar [...] apresentar todas as*

informações necessárias para que um leitor não familiarizado com o objeto consiga compreender o que de fato será estudado.”

8.2. Generalidades – Referenciais Científicos

Nesta etapa, utiliza-se a **produção acadêmica e científica** para dar densidade ao estudo. Generalidades são características de uma determinada população que são esperadas para qualquer amostra desse conjunto.

- **Conteúdo esperado:** estudos, pesquisas nacionais/internacionais, relatórios oficiais.
- **Por que é importante:** legitima o diagnóstico mesmo quando os dados locais são escassos.

Exemplo:

“De acordo com o Manual Diagnóstico e Estatístico de Transtornos Mentais – DSM-5, é característico do transtorno do espectro autista a presença de dificuldades persistentes na interação social e na comunicação”. Trata-se de uma condição que se manifesta de maneira uniforme em toda a população pertencente a esse grupo, independentemente do território em que estejam inseridos, seja em Sorocaba ou em qualquer outra localidade.

A inclusão de informações dessa natureza, oriundas de fontes científicas reconhecidas, enriquece o diagnóstico da realidade, pois assegura que o estudo esteja ancorado em dados objetivos, confiáveis e universalmente validados. Dessa forma, estabelece-se um marco conceitual sólido que permite compreender as particularidades do problema a ser enfrentado, antes mesmo da análise das especificidades locais.

Cumprе destacar que o estudo teórico deve contemplar, de maneira integral, todas as ações previstas no plano de trabalho. Não é admissível que a fundamentação



teórica se restrinja a apenas um aspecto do tema central, deixando de abarcar dimensões igualmente relevantes que compõem a execução prática.

A título exemplificativo: em um plano de trabalho voltado ao atendimento de pessoas com Transtorno do Espectro Autista (TEA), não seria suficiente apresentar um estudo restrito ao “Processamento Sensorial”, quando as atividades propostas incluem também ações relacionadas à “Interação Social e Comunicação”. Nesse caso, a fundamentação científica deve englobar todo o espectro de intervenções previstas, assegurando respaldo técnico adequado e legitimando a coerência entre teoria e prática.

Em síntese, a abrangência do estudo teórico constitui elemento essencial para conferir consistência e validade ao plano de trabalho, garantindo que as atividades propostas estejam ancoradas em bases técnico-científicas sólidas.

8.3. Contextualização Local: Identificação da Situação-Problema

Uma vez delimitado o objeto de estudo, o passo seguinte consiste em identificar a **necessidade concreta que justifica a intervenção**. Após compreender as características gerais do objeto, torna-se imprescindível **contextualizá-lo no cenário local**, verificando se existem particularidades relevantes que possam alterar sua dinâmica de funcionamento e, conseqüentemente, a eficácia da resposta social pretendida.

Para tanto, recomenda-se a utilização de **fontes oficiais e qualificadas**, como levantamentos do IBGE, registros da Secretaria de Segurança Pública, dados da Vigilância Socioassistencial e da Vigilância em Saúde, além de estudos produzidos por universidades e centros de pesquisa. Esses elementos conferem objetividade e credibilidade à análise.

Por exemplo: É imprescindível que a definição da localização e da estrutura dos serviços previstos no plano de trabalho seja orientada por dados objetivos acerca da distribuição da demanda. A inobservância desse princípio pode comprometer a

efetividade da intervenção e conduzir a desperdícios de recursos públicos e esforços institucionais.

Não seria eficiente instalar um equipamento voltado ao atendimento de adolescentes gestantes em situação de vulnerabilidade na zona leste do município se mais de 80% da demanda se concentra-se na zona norte.

Dessa forma, recomenda-se que, sempre que necessário, sejam requisitados à secretaria responsável os dados e levantamentos pertinentes, de modo a fundamentar tecnicamente as características da oferta de serviços em relação a realidade local.

Adicionalmente, um dos pontos centrais dessa etapa é o **levantamento da demanda potencial existente no município** e a avaliação da **capacidade de resposta do poder público**. Nesse exercício, é fundamental considerar a rede de serviços disponíveis em sua totalidade: desde aqueles ofertados diretamente pelo ente estatal, até os executados por organizações privadas, OSCs parceiras do poder público ou iniciativas autônomas do próprio terceiro setor. Esse mapeamento permite aferir a suficiência das ações em curso e identificar lacunas que justificam a celebração de novas parcerias.

- Deve-se apresentar de forma descritiva o **déficit ou fragilidade observada** no atendimento atual.
- É importante manter a objetividade e a neutralidade: descreve-se o problema, não ainda a solução.

8.4. Identificação da Causa Raiz do Problema

Depois de definir o objeto de estudo, caracterizar o problema, apresentar generalidades e contextualizar a realidade local, é preciso avançar para a análise **das razões fundamentais que explicam por que o problema existe e se perpetua**. Essa etapa corresponde à **identificação da causa raiz**.



O que significa causa raiz?

- Trata-se do **fator ou conjunto de fatores primários** que originam ou mantêm o problema em análise.
- Diferencia-se de sintomas ou efeitos, pois busca a **origem estruturante** do fenômeno.

Por que é importante?

- Atuar apenas nos sintomas gera soluções superficiais e de curto prazo.
- Quando se identifica a causa raiz, as ações propostas tornam-se mais efetivas, sustentáveis e alinhadas ao interesse público.

Como identificar?

Podem ser utilizados diferentes instrumentos metodológicos:

- **Árvore de problemas:** organiza causas (raízes), problema central (tronco) e consequências (galhos).
- **Diagrama de Ishikawa (espinha de peixe):** distribui fatores estruturais (econômicos, sociais, culturais, institucionais) para identificar o núcleo causal.
- **Análise de 5 porquês:** questionar sucessivamente “por que?” até chegar à origem real.

Exemplo:

Se o problema diagnosticado for o **aumento da população em situação de rua:**

- Sintoma: mais pessoas vivendo nas ruas, falta de vagas em albergues, elevação da mendicância em grandes centros urbanos.

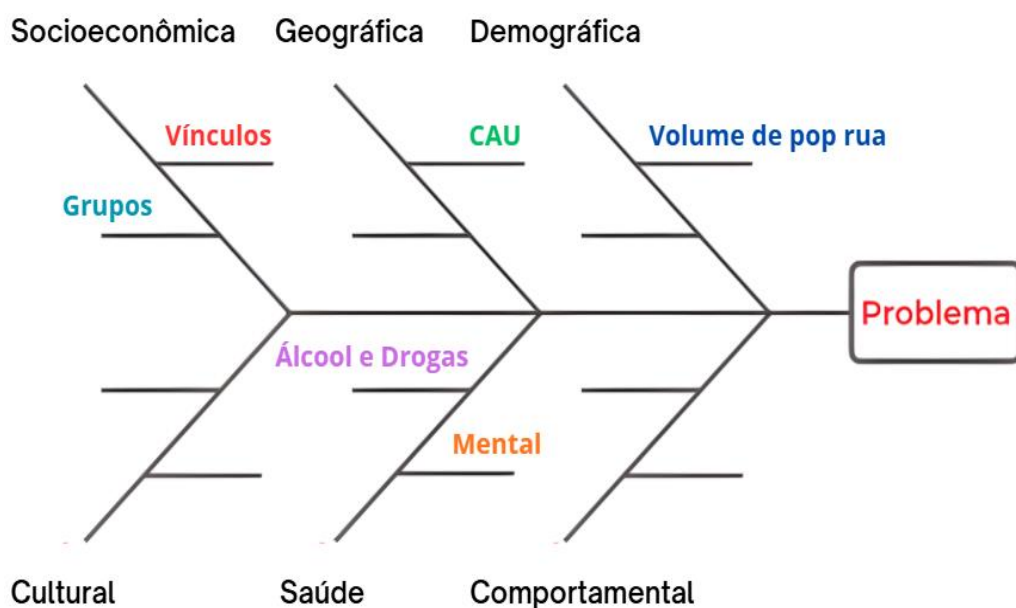


Diagrama de Ishikawa adaptado. Elaboração própria.

Proposta de causa raiz: A situação de rua constitui um fenômeno social heterogêneo e multifacetado, resultante da confluência de diferentes fatores. Entre eles, destacam-se o rompimento ou o enfraquecimento dos vínculos familiares, frequentemente associado a experiências de uso abusivo de álcool e outras substâncias psicoativas, bem como a presença de transtornos mentais não diagnosticados ou tratados de forma inadequada.

Embora não exclusivo, esse fenômeno tende a se manifestar de forma mais intensa em famílias já marcadas por vulnerabilidades sociais preexistentes, como a pobreza, o desemprego prolongado, a violência doméstica e a ausência de políticas habitacionais permanentes.

Um bom diagnóstico não se satisfaz em dizer “faltam vagas” ou “há evasão escolar”. É necessário compreender **por que isso ocorre**, pois só assim será possível elaborar propostas de solução que não sejam meros paliativos.



8.5. Proposta de Solução

Uma vez identificada a causa raiz, o diagnóstico deve apontar uma **linha de intervenção coerente** com o problema e suas origens.

O que é esperado nessa etapa?

- Não se trata ainda de elaborar o **plano de trabalho completo**, mas de propor uma **direção clara de resposta social**.
- A solução deve ser **compatível com a causa raiz** identificada, e não apenas com os sintomas.

Características de uma boa proposta:

1. **Coerência**: deve responder diretamente à causa do problema.
2. **Exequibilidade**: precisa ser viável em termos técnicos, financeiros e institucionais.
3. **Integração**: deve dialogar com a rede de serviços já existente, evitando sobreposição ou fragmentação.
4. **Relevância social**: precisa ser significativa para reduzir ou mitigar os impactos identificados.

Exemplo: aumento da população em situação de rua.

Causa raiz: [...] rompimento ou o enfraquecimento dos vínculos familiares, frequentemente associado a experiências de uso abusivo de álcool e outras substâncias psicoativas, bem como a presença de transtornos mentais não diagnosticados ou tratados de forma inadequada.

Proposta de solução: Para enfrentar a situação de rua, é necessário estruturar uma **resposta integrada** que una **acolhimento** com **ações estruturantes de reinserção social**. Recomenda-se:



- a) **Ampliação e qualificação da rede de acolhimento provisório**, assegurando condições dignas de abrigo, alimentação e higiene.
- b) **Atendimento multiprofissional continuado**, com avaliação individual de cada assistido, buscando traçar estratégias que incluam sempre que necessário a inserção em serviços de saúde mental, no enfrentamento ao uso abusivo de álcool e outras drogas e na reconstrução de vínculos familiares e comunitários.
- c) **Programas de reinserção social e laboral**, voltados à capacitação profissional e ao acesso a oportunidades de trabalho e renda.
- d) **Integração com políticas habitacionais permanentes**, garantindo que o acolhimento emergencial seja porta de entrada para soluções definitivas de moradia.
- e) **Articulação intersetorial** entre assistência social, saúde, habitação, segurança pública e organizações da sociedade civil, para evitar ações fragmentadas e sobreposição de esforços.

Ao propor a solução, o diagnóstico **faz a ponte entre a análise e a ação**. Ele não esgota a construção do plano de trabalho, mas fornece ao gestor público e à OSC um **norteamento estratégico**, assegurando que as medidas adotadas sejam realmente capazes de enfrentar o problema de forma estrutural.

9. Objetivo Geral

Enquanto a **descrição da realidade** tem a função de apresentar e contextualizar o problema a ser enfrentado, o **objetivo geral** projeta a situação ideal a ser alcançada mediante a superação desse problema. Em outras palavras, o objetivo geral representa o **horizonte desejado**, funcionando como norteador das ações e



evidenciando quais benefícios concretos a sociedade poderá experimentar com a execução do projeto.

Para facilitar a compreensão, pensemos em uma analogia com o **esporte**: ao iniciar a prática de uma modalidade, um indivíduo pode estabelecer metas distintas: tornar-se um atleta amador, competir em nível regional, alcançar reconhecimento nacional ou até mesmo aspirar ao cenário olímpico. Cada uma dessas perspectivas traduz um objetivo geral diferente, embora partam de uma mesma atividade inicial.

De modo semelhante, ao identificar **jovens em situação de vulnerabilidade social**, é possível que se definam caminhos diversos: priorizar o **ensino profissionalizante**, reforçar a **educação regular**, incentivar a **prática esportiva como ocupação saudável** ou fortalecer os **vínculos familiares e comunitários**. Cada uma dessas diretrizes corresponde a um objetivo geral distinto, refletindo escolhas estratégicas sobre qual resultado se busca alcançar com a intervenção planejada.

Assim, o objetivo geral não se limita a enunciar uma ação, mas a indicar a **transformação social esperada**, delimitando a direção a ser seguida pelo projeto e oferecendo um quadro de referência para a construção dos objetivos específicos.

9.1. Por que o objetivo geral é essencial?

- Serve como **norte estratégico**, orientando todas as etapas do plano de trabalho, da definição de metas ao monitoramento dos resultados.

Por exemplo, o objetivo estratégico “Melhorar a empregabilidade” direcionará as ações no sentido de capacitar e orientar os usuários do serviço. Já o objetivo geral “Melhorar a qualidade de vida” direcionará ações para melhora da saúde, autonomia etc.

- Antecipar o resultado esperado em longo prazo promove maior foco, consistência e coerência em relação à justificativa inicial.



9.2. Como redigir corretamente?

- Use **verbos no infinitivo**, como: "Promover", "Fortalecer", "Reduzir" ou "Ampliar". Isso transmite clareza de propósito e direcionamento estratégico.
- Mantenha o enunciado **claro, amplo e preciso**, expressando de forma sintética o que se pretende realizar e alcançar.
- Descreva o objetivo geral de modo que se alinhe diretamente ao diagnóstico da realidade e forneça a base para o desdobramento dos objetivos específicos.

9.3. Estrutura recomendada

- **Verbo no infinitivo** → foco na ação.
- **Objeto** → quem ou o que será impactado.
- **Finalidade ampla** → o impacto de longo prazo.

Exemplo estruturado

Promover uma velhice saudável e longeva.

- **Verbo ("Promover")** sinaliza ação ativa.
- **Objeto ("velhice saudável e longeva")** reflete o impacto amplo.
- O propósito se relaciona diretamente ao problema diagnosticado na etapa de justificativa: Ex.: os riscos à saúde decorrentes do sedentarismo e da obesidade em idosos.

9.4. Conexão entre diagnóstico, objetivo geral e resultados

- **Diagnóstico** (descrição da realidade): identifica o problema central (ex.: obesidade e sedentarismo em idosos).
- **Objetivo geral**: sinaliza a transformação esperada (ex.: promoção de saúde e longevidade).



- **Resultado de longo prazo:** aquele previsto quando todas as ações forem efetivadas.

9.5. Benefícios de um bom objetivo geral

- Orienta o **planejamento e a execução** das ações.
- Constitui referência para **monitoramento e avaliação**.
- Fortalece a **coerência interna** do plano de trabalho e a **transparência** para órgãos de controle.

Desta forma o **objetivo geral** sintetiza a ambição principal do projeto, desenhado a partir do diagnóstico, e marca o destino a ser atingido, conferindo clareza estratégica e direcionamento para todas as etapas subsequentes.

10. Objetivo Específico

Enquanto o **objetivo geral** representa a direção a ser seguida, projetando a situação desejada de transformação social, os **objetivos específicos** detalham essa intenção, traduzindo-a em **modificações concretas e mensuráveis** que incidem diretamente sobre as causas e efeitos diagnosticados.

Para que cumpram sua função, os objetivos específicos devem ser **claros, factíveis e acompanhados de indicadores**, permitindo verificar de forma objetiva se houve avanço em relação ao problema identificado.

10.1. Natureza e Importância

- Os objetivos específicos constituem desdobramentos operacionais do objetivo geral, exprimindo mudanças tangíveis sobre o cerne da questão analisada.



- Não se trata de listar atividades isoladas, mas de enunciar resultados parciais que, somados, conduzem à transformação almejada.
- Cada objetivo deve apresentar um critério mensurável de avaliação, de modo a permitir o monitoramento contínuo e a aferição dos resultados.

10.2. Foco nas Causas do Problema

O diagnóstico aponta o problema, mas os objetivos específicos devem **agir sobre suas causas**.

- Reconhecer que há pessoas em situação de rua, por exemplo, é apenas constatar o sintoma.
- O que se espera é a formulação de objetivos que incidam sobre os **fatores que sustentam o fenômeno**, como a ausência de políticas habitacionais, a falta de atendimento em saúde mental ou a ruptura dos vínculos familiares.
- Assim, cada objetivo específico deve ser desenhado como **um passo concreto de superação da causa raiz**, e não como mera repetição da descrição do problema.

10.3. Exemplos Práticos

a) Contexto: População em situação de rua

- **Objetivo específico inadequado:** “Atender pessoas em situação de rua em abrigo provisório”.
 - (Inadequado porque se limita à oferta de um serviço, sem enfrentar as causas estruturais do problema.)
- **Objetivo específico adequado:** “Reestabelecer os vínculos familiares das pessoas em situação de rua”.



○ (Adequado porque incide diretamente sobre uma das causas estruturais do fenômeno: a ruptura dos laços familiares.)

Observe que parece que falta algo, não é mesmo? Como isso será medido? Para isto definimos indicadores. Qual é a quantidade ideal de vínculos reestabelecidos? Para isto definimos as metas.

10.4. Benefícios do Alinhamento

- Cada objetivo específico atua sobre uma **causa direta do problema**, garantindo impacto social concreto.
- Possibilita **monitoramento objetivo** e **avaliação transparente** por meio de indicadores.
- Assegura **rastreabilidade e conformidade** com os requisitos legais de planos de trabalho (Lei nº 13.019/2014), fortalecendo a legitimidade da parceria.
- Facilita a integração entre diagnóstico, planejamento e execução, tornando a gestão mais **eficaz e orientada a resultados**.

Os **objetivos específicos** são o elo entre o diagnóstico da realidade e a execução do projeto. Eles transformam a intenção geral em **ações mensuráveis e verificáveis**, focadas nas **causas identificadas**. Dessa forma, permitem que o plano de trabalho não seja apenas uma lista de atividades, mas sim um **instrumento efetivo de transformação social**, capaz de ser monitorado, avaliado e aprimorado.

11. Indicadores

Os indicadores constituem instrumentos técnicos destinados a **mensurar objetivamente o alcance dos objetivos específicos**, ou seja, ele deve demonstrar objetivamente se os resultados obtidos estão levando em direção aos objetivos estabelecidos. Sua função é transformar ações em resultados mensuráveis,

verificáveis e auditáveis, garantindo que o plano de trabalho deixe de ser apenas um elenco de intenções e se converta em compromisso concreto de transformação social.

11.1. Exemplos Práticos

Objetivo específico	Indicador sugerido
Promover o restabelecimento de vínculos familiares de pessoas em situação de rua	Percentual de beneficiários que retomaram contato regular com familiares em até 6 meses, registrado em prontuário socioassistencial.
Reduzir a evasão escolar de jovens em situação de vulnerabilidade social	Número de jovens que permaneceram matriculados e com frequência suficiente para a aprovação na rede regular de ensino após inserção em atividades de contraturno socioeducativo
Facilitar a inserção laboral de pessoas em situação de vulnerabilidade	Número de beneficiários encaminhados para cursos de qualificação profissional que obtiveram inserção formal no mercado de trabalho dentro de 12 meses

11.2. Boas Práticas

- **Mensurabilidade:** cada indicador deve estar diretamente vinculado a um objetivo específico.
- **Coleta de baseline:** registre a situação inicial dos beneficiários ou do território para possibilitar comparação e análise de evolução.
- **Periodicidade de medição:** estabeleça a frequência adequada de monitoramento (mensal, bimestral, semestral), conforme a natureza da ação.



11.3. Por que usar indicadores dessa forma?

A utilização de indicadores diretamente vinculados aos objetivos específicos é fundamental porque:

- **Transforma intenções em resultados concretos**, conferindo objetividade ao plano de trabalho.
- **Viabiliza o monitoramento sistemático**, possibilitando ajustes em tempo oportuno e fortalecendo o controle interno.
- **Aprimora a prestação de contas**, atendendo às exigências da Lei nº 13.019/2014 e garantindo transparência perante a sociedade e os órgãos de controle.
- **Eleva a qualidade técnica e a utilidade social** do projeto, ao demonstrar, de forma verificável, os impactos gerados sobre o público-alvo.

12. Metas

A **meta** corresponde ao valor desejado para um **indicador**. Em termos práticos, representa o **nível de transformação que demonstra que o objetivo específico foi alcançado de forma satisfatória**.

Sem a definição de metas, indicadores tornam-se informações soltas, sem parâmetros para avaliar se houve impacto social relevante. Assim, metas bem estruturadas são indispensáveis para que o Plano de Trabalho cumpra seu papel de gestão, transparência e responsabilização pública.

12.1. Exemplos Práticos

Indicador	Meta
Percentual de pessoas em situação de rua que retomaram contato regular com familiares em até 6 meses	30%

Número de jovens em evasão escolar reinseridos na rede regular de ensino após participação em atividades socioeducativas	80 jovens
Número de beneficiários inseridos em cursos profissionalizantes que conseguiram emprego formal em até 12 meses	25 pessoas
Percentual de usuários de acolhimento provisório que acessaram programas habitacionais permanentes	20%

12.2. Observações Fundamentais

- **Relação direta:** metas derivam de indicadores, que por sua vez estão ligados aos objetivos específicos, todos fundamentados na descrição da realidade.
- **Transformação, não volume:** “atender 100 pessoas” não é uma meta válida, pois não demonstra transformação. Já “inserir 60% das pessoas atendidas em programa de reinserção laboral” traduz impacto real.
- **Prazo definido:** toda meta precisa indicar quando se espera alcançá-la (ex.: até o término do projeto, em 12 meses).
- **Periodicidade de avaliação:** deve-se prever com que frequência os dados serão aferidos (mensal, trimestral, semestral).
- **Meios de verificação confiáveis:** cada meta deve ter fonte segura de comprovação, como relatórios de CRAS/CREAS, CadÚnico, registros escolares, laudos técnicos ou listas de presença.

12.3. Exemplos com Meios de Verificação

Indicador	Meta	Meio de verificação
Percentual de pessoas em situação de rua que retomaram vínculos familiares	30% em 12 meses	Prontuários socioassistenciais e registros de visitas domiciliares

Número de jovens reinseridos na rede de ensino	80 jovens até o final do projeto	Relatórios de frequência escolar fornecidos pelas unidades de ensino
Número de beneficiários inseridos no mercado formal de trabalho	25 em 12 meses	Carteira de trabalho ou contrato registrado
Percentual de usuários do acolhimento inseridos em programas habitacionais permanentes	20% em 18 meses	Registros da política habitacional e CadÚnico

12.4. Metodologia:

As metas devem seguir critérios internacionalmente reconhecidos, como o método **SMART**:

Imagem 02 – Método de definição de metas “SMART”



Fonte: Elaboração própria



- **Específica:** precisa dizer exatamente o que será alcançado, sem generalidades.
- **Mensurável:** deve ter indicador numérico ou qualitativo objetivo.
- **Atingível:** o valor pretendido deve ser realista, considerando recursos e prazos disponíveis.
- **Relevante:** deve ser significativa para enfrentar o problema diagnosticado.
- **Temporal:** deve conter prazo e periodicidade de avaliação.

12.5. Quando a Meta é Relevante 🔍

O conjunto de indicadores e metas será considerado relevante apenas quando o seu alcance representar, de fato, o cumprimento do objetivo específico a que estão vinculados.

- **Exemplo correto**
 - Objetivo específico: promover a reinserção escolar de jovens em situação de vulnerabilidade.
 - Indicador: percentual de jovens reinseridos na escola, com frequência apta para a aprovação escolar ao final do ano letivo.
 - Meta: 70% de reinserção no prazo de 12 meses.
 - ✔ Relevante, pois mostra impacto real na superação da evasão.
- **Exemplo incorreto**
 - Objetivo específico: promover a reinserção escolar de jovens.
 - Indicador: número de reuniões pedagógicas realizadas.
 - Meta: “10 reuniões mensais.”
 - ✖ Irrelevante, pois a métrica não reflete o impacto social almejado (a reinserção efetiva).



- **Meta insuficiente**
 - Objetivo específico: promover a reinserção escolar de jovens.
 - Indicador: percentual de reinserção.
 - Meta: 5%.
 - **✗** Embora esteja formalmente compatível com o objetivo específico, o percentual fixado é demasiadamente baixo e não permite comprovar, de maneira efetiva, que o objetivo foi alcançado.

Em síntese, uma **meta bem construída** é **SMART**, está alinhada a um **indicador confiável** e a um **objetivo específico consistente**, possui **prazo definido** e possibilita **avaliação periódica**.

Assim, metas + indicadores + objetivos estruturam um **Plano de Trabalho sólido, transparente e eficaz**, apto a produzir resultados sociais mensuráveis e a atender plenamente às exigências da Lei nº 13.019/2014.

13. Atividades (O Que Será Feito)

As **atividades** correspondem às ações práticas que serão realizadas com os recursos da parceria e que, somadas, resultarão nos produtos esperados e, consequentemente, “moverão o ponteiro” dos indicadores ao caminho da meta e ao alcance dos objetivos.

Assim como em uma viagem, antes de escolher o roteiro é preciso definir o destino. No planejamento de um projeto ocorre o mesmo: primeiro se estabelece aonde se quer chegar e, só então, se organiza o caminho para alcançar esse objetivo. Por isso, as atividades só podem ser pensadas após a definição das etapas anteriores:

1. **Descrição da realidade:** Identifica e caracteriza o problema.
2. **Objetivo geral:** define a transformação mais ampla desejada.



3. **Objetivos específicos:** apontam mudanças concretas em relação às causas e efeitos do problema diagnosticado.

4. **Indicadores e metas:** estabelecem parâmetros mensuráveis que permitem verificar se a transformação ocorreu.

Com essas etapas estabelecidas, o próximo passo é detalhar as atividades:

13.1. Definição da atividade

No contexto da Lei nº 13.019/2014, a atividade deve responder, de forma objetiva e concisa, à pergunta:

“O que será executado com os recursos da parceria?”

A atividade é, portanto, o **produto final da cooperação** entre a Administração Pública e a OSC. Por isso, deve ser descrita em **uma única frase**, preferencialmente com uso de **substantivos** que expressem claramente o resultado entregue (ex.: *Capacitação de 40 jovens em vulnerabilidade social em serviços de carpintaria*).

Todas as atividades descritas que não possuam essa correlação lógica serão reprovadas.

Evite o uso de verbos vagos no infinitivo (como “realizar”, “criar”, “fazer”), que deixam margem a interpretações e dificultam a aferição de resultados. Além disso, sempre defina o **volume** da atividade (quantidade de cursos, oficinas, vagas, atendimentos, etc.), para garantir precisão e transparência.

13.2. Exemplos Aplicados

Forma inadequada	Forma recomendada	Comentário
“Realizar um curso de capacitação para jovens em vulnerabilidade”	“Capacitação de 40 jovens em vulnerabilidade social em serviços de carpintaria”	O uso do substantivo <i>Capacitação</i> define o produto final; demais termos delimitam público e escopo.
“Criar oficinas de artes”	“Cinco oficinas de artes plásticas para 200 adolescentes em contraturno escolar”	Evita o verbo genérico (“criar”) e descreve diretamente o produto, com número e público-alvo.
“Atender pessoas em situação de rua”	“Atendimento de 120 pessoas em situação de rua em serviços de acolhimento noturno, com oferta de alimentação e higiene”	Especifica o tipo de atendimento, a quantidade e os serviços incluídos.
“Fazer encontros para famílias de crianças autistas”	“Realização de 12 encontros mensais de grupos de apoio para 30 famílias de crianças com TEA”	Define número, periodicidade e público, tornando o produto verificável.

13.3. Por que essa forma é necessária?

Uma atividade bem formulada é:

- **Clara:** todos compreendem o que será entregue.
- **Substantiva:** foca no produto, e não na intenção de fazê-lo.
- **Quantificável:** define volume, periodicidade ou público atendido.

- **Alinhada:** conecta-se diretamente ao objetivo específico e às metas do projeto.

Essa boa prática assegura:

- **Transparência:** a sociedade sabe o que será entregue.
- **Sucesso da parceria:** evita ambiguidades, melhora a gestão e fortalece a confiança pública.

As **atividades** traduzem o planejamento em ação. Bem formuladas, curtas, substantivas e mensuráveis, garantem que o Plano de Trabalho não se perca em generalidades, mas comunique com clareza **o que será efetivamente realizado**.

14. Metodologia (como será feito)

Aqui deve ser detalhado **como a atividade será realizada**, descrevendo de forma clara e ordenada todas as etapas, desde o planejamento inicial até a operacionalização prática. É essencial que constem informações sobre quem executará, como será feito, em que sequência, com quais recursos e em que prazos.

Planos de trabalho excessivamente genéricos, que apenas enunciam atividades sem indicar a forma de execução, carecem de eficácia técnica e comprometem a rastreabilidade do projeto. Para que cumpram sua função de instrumento de gestão e de prestação de contas, as atividades devem ser apresentadas com nível de detalhamento suficiente para permitir a qualquer leitor compreender exatamente o que será feito, de que maneira e com qual finalidade.

Assim, a descrição precisa das atividades garante não apenas a **clareza do objeto da parceria**, mas também a possibilidade de **monitoramento, avaliação e auditoria efetiva**, fortalecendo a transparência e assegurando que os recursos públicos gerem o impacto social esperado.

Conforme o entendimento do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo, planos apresentados de forma genérica são irregulares pois comprometem o planejamento e a fiscalização:

PROCESSO: TC-000357/008/15

CONCLUSÃO: **A Conveniada deve apresentar o Plano de Trabalho com maior detalhamento, afastando-se do nível de generalidade constatada pela Fiscalização desta Casa.** Esse detalhamento é fundamental para o exame da presente prestação de contas, o controle da execução do Convênio e a verificação do cumprimento dos princípios vinculados à Administração Pública nos termos do art. 37, caput da Constituição Federal. **Menções genéricas no Plano de Trabalho dificultam a avaliação e o acompanhamento da execução do ajuste,** além de afetar a transparência de seus gastos. [g.n.]

PROCESSO: TC-017324.989.23-5

CONCLUSÃO: O Plano de Trabalho constante do evento nº 1.20 apenas descreve de forma genérica e superficial os itens a serem custeados, não havendo detalhamento mínimo necessário quanto aos dispêndios previstos. [...] Pelos motivos expostos, de se inferir que **a falta do detalhamento exigido contraria as exigências normativas, que impõem a apresentação de Plano de Trabalho claro e completo,** capaz de demonstrar a real capacidade operacional da Entidade para executar o objeto pactuado ... [g.n.]



PROCESSO: TC-010636.989.17

CONCLUSÃO: Outro fator que compromete a prestação de contas em análise, é a **impossibilidade da verificação da conformidade entre os recursos aplicados e os resultados alcançados, tendo em vista o Plano de Trabalho genérico apresentado pela Entidade**. Não deve, este, ser um mero cumprimento de uma imposição legal, mas sim uma importante ferramenta de transparência na aplicação dos recursos públicos. [g.n.]

14.1. Planejamento e preparação da atividade:

Refere-se ao desenho operacional da atividade em si. Em determinados contextos, é indispensável realizar avaliação prévia da população-alvo, para ajustar a intervenção às necessidades específicas identificadas.

Por exemplo: Existem atividades que exigem a participação ativa dos usuários, como os serviços de convivência e fortalecimento de vínculos, nas quais pode ser necessária a adaptação da estratégia às particularidades de cada grupo ou indivíduo. Nessas hipóteses, o processo de planejamento da atividade deve ser descrito de maneira minuciosa no plano de trabalho.

Há, também, situações em que a execução da atividade demanda um período prévio de preparação, como ocorre na montagem de decoração, na disposição de mesas ou na organização de circuitos de treinamento, entre outros exemplos.

- **Exemplo de descrição no Plano de Trabalho:**

“Antes do início das oficinas semanais de convivência, será aplicado questionário socioeconômico (Anexo I) e instrumento de avaliação de vínculos familiares (Protocolo



AB – Anexo II) em todas as pessoas em situação de rua encaminhadas pelo Centro POP. Com base nos resultados, formaremos grupos homogêneos (até 20 participantes), ajustando as atividades conforme vulnerabilidades detectadas, priorizando estratégias de reinserção familiar e fortalecimento comunitário.”

Os profissionais envolvidos no processo de planejamento e a carga horária destinada a esta atividade deverão ser relacionados:

Exemplo:

Função	Carga semanal (planejamento)	Responsabilidades principais
Assistente social	2h	Aplicação do questionário socioeconômico e análise dos resultados para adaptação da intervenção ao grupo.

Além disso, sempre que houver necessidade de **regulação ou triagem para acesso do usuário ao serviço**, esta etapa deve ser descrita como parte integrante do planejamento.

Quanto mais detalhado for o planejamento, maior a clareza para gestores, órgãos de controle e sociedade sobre **o que será feito, como será feito e por quem será feito**.

14.2. Execução:

Preliminarmente, deve ser certificado se a atividade possui etapas distintas, ou seja, se há modificação de sua metodologia ou conteúdo a partir de períodos pré-definidos, nestes casos, deve-se identificá-las precisamente e apresentar um cronograma específico da atividade:

Exemplo: Atividade 01 – Aula de Kickboxing iniciante, 20 alunos Etapas (ou fases de execução)

Semana	Conteúdo-chave	Observações
1	Postura, guarda, footwork básico	Avaliação inicial de coordenação
2	Jab + defesa (bloqueio alto)	Introdução ao espelhamento em duplas
3	Direto + esquivas lateral	Drill de reflexo com manopla
4	Cruzado + rotação de quadril	Início de condicionamento com saco
5	Uppercuts curtos	Ênfase em transferência de peso
6	Chute frontal (teep)	Ajuste de distância
7	Chute circular baixo	Trabalho de pivô no apoio
8	Combinações 1-2-low kick	Sincronização de braços e pernas

Após, deve ser detalhado como será efetivamente realizada cada uma das etapas:

METODOLOGIA SEMANA 01, **Exemplo:**

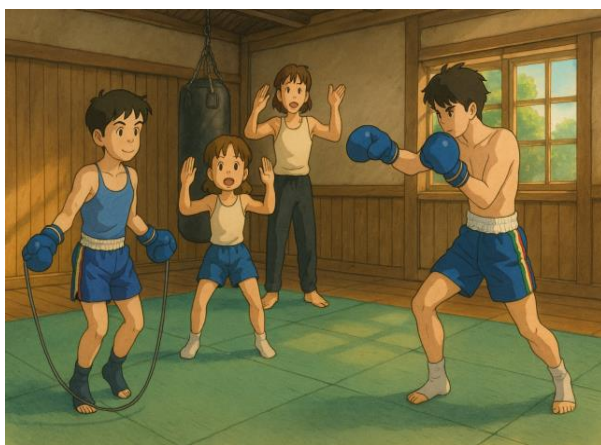
*“Ao longo da **Semana 1** o aluno entra em contato com três pilares fundamentais, postura (stance), guarda (guard) e locomoção (footwork), que servirão de base para todo o ciclo de 8 semanas. Abaixo está o plano didático completo,*

distribuído em três aulas de 60 min, com ênfase na progressão técnica, no controle de carga física e na construção de hábitos de segurança”.

Estrutura geral da Semana 1

Aula	Conteúdo-chave	Objetivo pedagógico	Tempo total
1	Postura e guarda	Implantar base estável e proteção da cabeça/tronco	60 min
2	Footwork linear	Ensinar deslocamentos sem perder equilíbrio	60 min
3	Integração postura + footwork + jab	Iniciar primeira arma ofensiva mantendo base	60 min

Aula 1 – Postura (Stance) e Guarda



Aquecimento (15 min)

Corda simples, polichinelos e shadow boxing leve elevando frequência cardíaca. Rotina inspirada em protocolos de aquecimento de academias de artes marciais

Corda simples: aluno à esquerda salta com luvas calçadas, mantendo cadência leve.

Polichinelos: dois colegas ao centro realizam o exercício em ritmo constante, braços acima da cabeça.

Shadow boxing leve: estudante à direita lança jabs curtos, pés ativos, explorando deslocamento.



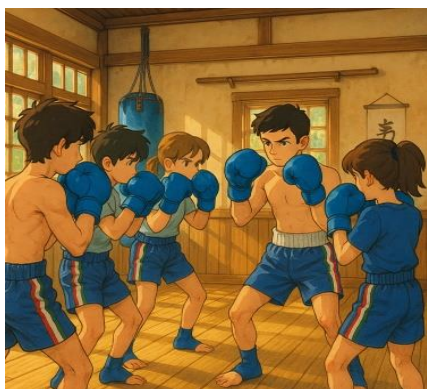
1. Demonstração da base universal:

- Pés afastados na largura dos ombros; pé dominante atrás formando $\sim 30^\circ$; joelhos semiflexionados; calcanhares levemente elevados para permitir pivôs. O instrutor observa e corrige a postura de cada aluno, se necessário.



2. Alinhamento de guarda:

- Mãos próximas às sobrancelhas, cotovelos protegendo costelas, queixo retraído; enfatiza-se que a guarda é móvel, não “estática”. O instrutor observa e corrige a guarda de cada aluno, se necessário.



3. Drill de espelho (8 min):

- Alunos encaram o instrutor, copiando ajustes finos, elevação dos ombros, ativação do core, enquanto se verifica assimetria e postura lombar.



4. Exercício de reação “toque e recuo” (10 min):

- Parceiros tentam encostar suavemente a luva na luva oposta; objetivo: manter guarda sem abrir cotovelos, reforçando mecânica defensiva.



5. Condicionamento específico (5 min)

Circuito de planks, wall sits e step ups (30" on / 15" off) para fortalecer cadeia posterior e quadríceps, essenciais para gerar potência nos chutes.

Plank: aluno na frente sustenta corpo reto sobre antebraços; luvas permanecem calçadas, enfatizando estabilidade do core.

Wall sit: colega encostado contra a parede segura posição de 90°, fortalecendo quadríceps.

Step-up: outro participante sobe e desce de um box, focando potência de membros inferiores.

Instrutor acompanha com cronômetro em mãos, aplicando intervalos de 30 s de exercício / 15 s descanso.

Feedback & registro (5 min)

Anotação de frequência e entrega de folheto com infográfico da postura correta; aluno assina termo de comprometimento com a guarda alta durante todo o curso.

Em determinados serviços, como os da área da saúde, mas também em assistência social, educação e outros, é comum que a forma de realização das atividades esteja previamente estabelecida em **protocolos assistenciais** ou em **procedimentos operacionais padrão (POPs)**. Nessas situações, o Plano de Trabalho deve indicar esses documentos como **anexos individualizados**, assegurando que possam ser facilmente consultados e utilizados como referência técnica.

14.3. Equipamentos Necessários

É indispensável indicar, para cada atividade prevista, os **materiais necessários à sua execução**, estabelecendo de forma clara e objetiva a **vinculação desses insumos ao objeto da parceria**. Essa descrição deve ser acompanhada da **memória de cálculo correspondente**, evidenciando quantitativos e critérios de dimensionamento adotados.

Observe que, mesmo em nosso exemplo resumido, já se torna possível compreender a **dinâmica de execução das atividades**. A apresentação da metodologia de trabalho deve ser descritiva

Tal providência é fundamental não apenas para conferir transparência ao planejamento, mas também para **habilitar a despesa durante a fase de execução e posterior prestação de contas**, assegurando a legitimidade e a rastreabilidade da aplicação dos recursos públicos.

Exemplo:

Categoria	Item	Quant.	Mém/calc	Uso didático
Proteção	Bandagens elásticas	20 un	1 por aluno	Estabilizam punhos e previnem lesão durante impactos
Proteção	Luvas 14-16 oz	20 un	1 por aluno	Peso indicado para iniciantes em uso técnico e leve contato
Proteção	Manoplas (focus mitts)	10 un	1 por dupla	Correção individual de tempo e precisão, a partir da semana 03.
Condicionamento	Corda de pular PVC	7 un	1 a cada 3 alunos (revezamento com polichinelos e shadow boxing)	Aquecimento cardio-respiratório e coordenação
Geral	Tatame	40 m ²	8m x 5m	Área de treino



14.4. Quem irá fazer?

O Plano de Trabalho deve apresentar, de forma clara, **quem são os profissionais responsáveis pela execução de cada atividade**, vinculando funções, carga horária e atribuições específicas. Essa descrição confere transparência à gestão e permite correlacionar a execução prática das ações com a estrutura de recursos humanos prevista.

Exemplo de quadro de profissionais vinculados às atividades:

Função	Carga semanal	Responsabilidades principais
Instrutor de kickboxing (certificado)	3h de aula + 1h de preparo	Condução técnica da modalidade, correção de postura, aplicação de protocolos de segurança
Monitor/assistente	3h de aula	Controle de frequência, registro fotográfico e audiovisual, apoio logístico na montagem de equipamentos, organização das duplas e suporte ao instrutor durante a atividade

Observações importantes:

- Todos os profissionais mencionados nas atividades devem constar, **obrigatoriamente**, no **quadro geral de recursos humanos** do Plano de Trabalho, garantindo coerência entre as partes do documento.
- A **carga horária total** de cada profissional deve corresponder, de forma exata, à **soma das horas previstas** para as atividades que lhe foram designadas, evitando inconsistências ou sobreposição indevida de atribuições.



14.5. Onde será feito?

O Plano de Trabalho deve indicar, com precisão, o **local de execução de cada atividade**, de modo a assegurar clareza e rastreabilidade. A descrição deve contemplar não apenas o endereço do espaço físico, mas também os **ambientes internos específicos** em que ocorrerá a atividade (por exemplo: sala de recreação, pátio, consultório psicossocial, laboratório, quadra esportiva).

Essa informação é essencial para a correta fiscalização da execução, permitindo verificar se o ambiente é compatível com o objeto da parceria e se possui condições adequadas de acessibilidade, segurança e infraestrutura.

Exemplo de descrição no Plano de Trabalho: Rua dos Amigos, nº 25, 2º andar – Bairro dos Parentes, Sorocaba/SP – Sala de oficinas socioeducativas.

14.6. Quando será feito?

O adequado planejamento temporal das atividades constitui elemento indispensável para a boa execução dos ajustes firmados pela Administração Pública. Cada atividade deve indicar, com precisão, os **dias da semana** e os **horários de início e término**, de modo a permitir:

- o planejamento logístico da execução;
- o controle de frequência dos participantes;
- a fiscalização tempestiva pelos órgãos de controle.

Exemplo – Curso Básico de Kickboxing (Semana 1)

Dia da Semana	Horário	Conteúdo da Aula
Segunda-feira	18h00 – 19h00	Aula 1: Postura e guarda
Quarta-feira	18h00 – 19h00	Aula 2: Footwork linear
Sexta-feira	18h00 – 19h00	Aula 3: Integração e jab

Em projetos custeados por **emendas parlamentares**, é comum que não haja datas específicas previamente definidas, por exemplo, “Aula 01 em 02/02/2026”. Nessas hipóteses, admite-se a apresentação de cronograma estruturado em **semanas sequenciais**, contadas a partir da assinatura do contrato ou da ordem de início dos serviços, esse detalhamento assegura que **instrutores, alunos e fiscalizadores** conheçam, de antemão, o cronograma exato de execução da atividade, viabilizando maior transparência e eficiência na condução do projeto.

15. Quadro Geral de Recursos Humanos

A adequada previsão de recursos humanos é elemento essencial para a execução satisfatória de qualquer plano de trabalho. Para tanto, deve ser apresentado **quadro consolidado**, abrangendo todos os profissionais vinculados às atividades propostas.

O quadro deve conter, de forma padronizada, as seguintes informações:

- a) **Cargo ou função** a ser desempenhada;
- b) **Quantidade de profissionais** a serem alocados;
- c) **Nível de escolaridade** exigido;
- d) **Jornada de trabalho**, expressa em horas semanais e mensais;
- e) **Horários de início e término** da jornada diária;
- f) **Forma de contratação** admitida (ex.: CLT, estatutário, prestação de serviço).

Atenção: Não se deve incluir o nome do profissional no plano de trabalho, uma vez que a análise deve ater-se ao perfil técnico e quantitativo dos recursos humanos, e não à individualidade de cada trabalhador.

Exemplo – Quadro Consolidado de Recursos Humanos

Cargo	Qtd	Nível de Escolaridade	Jornada Semanal / Mensal	Horário de Trabalho	Regime de Contratação
Psicólogo	02	Superior	30h semanais / 150h mensais	07h – 13h	CLT
Auxiliar Administrativo	05	Médio	40h semanais / 200h mensais	07h – 16h	CLT
Instrutor de Esporte	03	Superior ou Técnico	20h semanais / 80h mensais	18h – 22h	Prestação de serviço

Esse quadro padronizado permite à Administração:

- **verificar a compatibilidade** entre os recursos humanos previstos e as atividades programadas;
- **avaliar a suficiência** quantitativa e qualitativa do quadro de pessoal;
- **controlar a regularidade** da forma de contratação, em consonância com a legislação aplicável;
- **facilitar a fiscalização** do cumprimento da jornada e da execução dos serviços.

16. Cronograma de Execução Consolidado

O cronograma consolidado é o **instrumento que organiza no tempo todas as etapas previstas no plano de trabalho**, permitindo à Administração e aos órgãos de controle:

- compreender a **sequência lógica** das atividades;

- acompanhar a **execução físico-financeira**;
- verificar a **compatibilidade** entre prazos, recursos humanos e insumos;
- identificar eventuais **riscos de atrasos** ou sobreposição de etapas.

Cada atividade deve ser apresentada com a **previsão de início e término**, discriminando-se etapas ou fases intermediárias, quando aplicável. Em projetos vinculados a emendas parlamentares ou parcerias que não tenham datas exatas no momento da elaboração, admite-se a estruturação do cronograma em **semanas** (S1, S2, S3...) a partir da assinatura do contrato ou da ordem de início dos serviços.

Atenção: Planos de trabalho que apresentem cronogramas genéricos ou sem vinculação às atividades propostas são considerados **irregulares**, por impossibilitar a aferição do cumprimento do objeto.

Exemplo – Cronograma Consolidado de Execução

O cronograma consolidado deve organizar, em sequência lógica e temporal, todas as atividades previstas, permitindo visão clara tanto ao executor quanto ao fiscalizador. No exemplo abaixo, considera-se um **curso de Kickboxing de 08 semanas**, acrescido de um **módulo complementar sobre História dos Esportes de Combate**, com duração de quatro semanas, realizado às sextas-feiras das 17h às 18h, iniciado na 3ª semana do curso.

Atividade	Início	Fim	Observações
Kickboxing – Aula 1	S1	S1	Segunda-feira – 18h às 19h
Kickboxing – Aula 2	S1	S1	Quarta-feira – 18h às 19h
Kickboxing – Aula 3	S1	S1	Sexta-feira – 18h às 19h
Kickboxing – Aula 4	S2	S2	Quarta-feira – 18h às 19h
Kickboxing – Aula 5	S3	S3	Quarta-feira – 18h às 19h
História dos Esportes de Combate 1	S3	S3	Sexta-feira – 17h às 18h
Kickboxing – Aula 6	S4	S4	Quarta-feira – 18h às 19h

História dos Esportes de Combate 2	S4	S4	Sexta-feira – 17h às 18h
Kickboxing – Aula 7	S5	S5	Quarta-feira – 18h às 19h
História dos Esportes de Combate 3	S5	S5	Sexta-feira – 17h às 18h
Kickboxing – Aula 8	S6	S6	Quarta-feira – 18h às 19h
História dos Esportes de Combate 4	S6	S6	Sexta-feira – 17h às 18h
Kickboxing – Aula 9	S7	S7	Quarta-feira – 18h às 19h
Kickboxing – Aula 10	S8	S8	Quarta-feira – 18h às 19h

O módulo de História dos Esportes de Combate foi registrado a partir da Semana 03, por corresponder ao momento em que efetivamente se inicia em relação ao cronograma global do projeto. Ressalte-se, contudo, que para essa atividade específica, trata-se da sua primeira semana de execução.

Comumente os cronogramas são apresentados com recursos gráficos que auxiliam a visualização da evolução da execução contratual, essa prática embora incentivada, não será exigida nesse momento.

17. Formas Empregadas Para Fiscalização

A Organização da Sociedade Civil (OSC), enquanto executora das atividades previstas no plano de trabalho, figura como uma das principais interessadas na plena e adequada implementação do projeto, interesse este que, em regra, é manifestado de por sua alta direção. Nesse contexto, impõe-se que a entidade apresente, de maneira clara, objetiva e estruturada, a estratégia que norteará o acompanhamento da execução, contemplando os elementos essenciais ao monitoramento e à verificação de resultados. Esse detalhamento deve contemplar:

- **Responsáveis pelo monitoramento:** identificação das funções ou cargos encarregados da fiscalização interna do projeto;
- **Periodicidade:** definição da frequência com que as atividades serão avaliadas (ex.: semanal, quinzenal, mensal);



- **Crítérios de aferição:** parâmetros que permitirão verificar se as atividades e metas estão sendo cumpridas conforme o pactuado;
- **Ferramentas utilizadas:** instrumentos e metodologias empregados no processo de fiscalização (ex.: relatórios de execução, registros fotográficos, listas de presença, avaliações técnicas).

A explicitação dessas formas assegura maior transparência, facilita a fiscalização pelos órgãos competentes e fortalece a rastreabilidade dos resultados obtidos com a parceria.

18. Anexos:

Com vistas a assegurar a clareza, a rastreabilidade e a transparência da execução do projeto, recomenda-se que os documentos complementares sejam organizados em anexos, de modo a facilitar a consulta pelos órgãos de controle, parceiros institucionais e demais interessados.

- **Anexo I – Fluxogramas:** devem representar graficamente o fluxo operacional das atividades descritas no plano de trabalho, permitindo visualizar, de forma lógica e sequencial, as etapas de planejamento, execução, monitoramento e encerramento.
- **Anexo II – Protocolos (POP's):** incluem os Procedimentos Operacionais Padrão ou assistenciais aplicáveis às atividades, em especial nos serviços que demandam padronização técnica, segurança e qualidade, como atendimentos psicossociais, práticas esportivas ou atividades de saúde.
- **Anexo III – Previsão de receitas e de despesas:** destina-se a detalhar a previsão de alocação dos recursos financeiros vinculados ao projeto, discriminando itens de despesa, quantidades, valores unitários e totais, em conformidade com a memória de cálculo apresentada.



A correta individualização e anexação desses documentos fortalece a governança do projeto e permite verificar, de maneira objetiva, a compatibilidade entre a descrição do plano de trabalho, os insumos empregados e os resultados pretendidos.

19. Assinaturas

Ao final, o documento deve conter as assinaturas digitais do responsável técnico e do responsável legal da OSC.



20. Modelo de Previsão de receitas e de despesas

A planilha de execução financeira, contendo a previsão de receitas e a estimativa de despesas a serem realizadas na execução das ações, incluindo os encargos sociais e trabalhistas e a discriminação dos custos indiretos necessários à execução do objeto, constitui parte integrante do plano de trabalho.

A previsão de receitas e a estimativa de despesas virá acompanhada da comprovação da compatibilidade dos custos apresentados com os preços praticados no mercado, por meio de um dos seguintes elementos indicativos, sem prejuízo de outros:

I - contratação similar ou parceria da mesma natureza concluída nos últimos três anos ou em execução;

II - ata de registro de preços em vigência adotada por órgãos e entidades públicas da União, dos Estados, do Distrito Federal ou dos Municípios da região onde será executado o objeto da parceria ou da sede da organização;

III - tabela de preços de associações profissionais;

IV - tabela de preços referenciais da política pública setorial publicada pelo órgão ou pela entidade da administração pública municipal da localidade onde será executado o objeto da parceria ou da sede da organização;

V - pesquisa publicada em mídia especializada;

VI - sítio eletrônico especializado ou de domínio amplo, desde que acompanhado da data e da hora de acesso;

VII - Portal de Compras do Governo Federal - Compras.gov.br;

VIII - Portal Nacional de Contratações Públicas – PNCP;

IX - cotação com três fornecedores ou prestadores de serviço, que poderá ser realizada por item ou agrupamento de elementos de despesas;

X - pesquisa de remuneração para atividades similares na região de atuação da organização da sociedade civil; ou

XI - acordos e convenções coletivas de trabalho.

20.1. Observações quanto aos itens III, IV e IX:

III – Quanto às tabelas de preços publicadas por associações profissionais, a sua utilização deve ser observada com cautela: salvo nos casos em que a lei atribua caráter obrigatório, a remuneração de profissionais deve ter como base os valores definidos em convenções ou acordos coletivos de trabalho. Na ausência destes, admite-se a utilização de valores de mercado. Assim, quando o parâmetro for exclusivamente oriundo de associações profissionais sem caráter vinculante, deverá ser obrigatoriamente acompanhado de pesquisa complementar em mercado.

IV – Relativamente a este tópico, é importante ratificar que se tratam de tabelas eventualmente publicadas pela administração pública do município de Sorocaba.

IX – Propostas que apresentem vícios ou indícios de irregularidades não poderão ter prosseguimento em sua tramitação. Incluem-se nesse rol, a título exemplificativo: simulações de pesquisas; propostas apresentadas por empresas pertencentes ao mesmo grupo econômico; organizações com situação cadastral irregular no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ); indícios de falsificação documental; práticas de cartel; ou elevação artificial de preços.

Nessas hipóteses, o processo deverá ser imediatamente suspenso e encaminhado às autoridades competentes: policiais, judiciárias ou de controle interno e externo, conforme a natureza da irregularidade constatada.



20.2. Observações sobre os valores de salários

Os salários das equipes vinculadas ao plano de trabalho devem observar as **convenções ou acordos coletivos de trabalho aplicáveis à categoria profissional**. Na ausência desses instrumentos, admite-se a utilização de valores de mercado

Após a definição do valor de remuneração, é necessário assegurar que este seja compatível com a função exercida e proporcional à carga horária estabelecida no plano de trabalho.

Exemplo prático:

Profissional	Valor de Referência (40h semanais)	Carga Horária Prevista	Valor Proporcional
X	R\$ 4.000,00	40h	R\$ 4.000,00
X	R\$ 4.000,00	35h	R\$ 3.500,00
X	R\$ 4.000,00	30h	R\$ 3.000,00

Assim, sempre que a carga horária pactuada for inferior à integral, o valor correspondente deverá ser ajustado de forma proporcional.

20.3. CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO

O Cronograma de Desembolso é o desdobramento da aplicação dos recursos financeiros conforme o planejamento da execução física, observando assim as necessidades orçamentárias para o cumprimento das metas.

Visa auxiliar no planejamento das ações e pode ser estabelecido de forma periódica, em que se agrupem as atividades do projeto em etapas a fim de programar o desembolso de acordo com a realização de cada uma.

Consiste, em síntese, na apresentação da estimativa de aplicação dos recursos recebidos em cada mês de vigência da execução do objeto.

Previsão de Receitas						
Itens	Mês 01	Mês 02	Mês 03	..	Mês 12	Total
Recursos do Termo de Colaboração/Fomento (F.1 - municipal)						R\$ 0,00
Recursos do Termo de Colaboração/Fomento (F.2 - estadual)						R\$ 0,00
Recursos do Termo de Colaboração/Fomento (F.5 - federal)						R\$ 0,00
Recursos Próprios						R\$ 0,00
TOTAL						R\$ 0,00
Estimativa de Despesas						
Itens	Mês 01	Mês 02	Mês 03	..	Mês 12	Total
RECURSOS HUMANOS 5 - Subtotal						R\$ 0,00
Salário						R\$ 0,00
INSS patronal + terceiros						R\$ 0,00
FGTS						R\$ 0,00
PIS 1%						R\$ 0,00
Seguro acidentes pessoais						R\$ 0,00
Quota sindical patronal						R\$ 0,00
Outros encargos (especificar)						R\$ 0,00
Vale transporte						R\$ 0,00
Vale alimentação						R\$ 0,00
Outros benefícios (especificar)						R\$ 0,00
13º						R\$ 0,00
Férias						R\$ 0,00
Outras provisões (especificar)						R\$ 0,00
MATERIAIS DE CONSUMO - Subtotal						R\$ 0,00
Materiais de expediente (detalhar os itens e quantidades)						R\$ 0,00
Materiais de higiene (detalhar os itens e quantidades)						R\$ 0,00
Materiais de pequenos reparos e manutenção (detalhar os itens e quantidades)						R\$ 0,00

SERVIÇOS DE TERCEIROS - Subtotal						R\$ 0,00
Dedetização						R\$ 0,00
Manutenção de móveis e equipamentos						R\$ 0,00
Vigilância						R\$ 0,00
Higienização e limpeza						R\$ 0,00
Manutenção predial						R\$ 0,00
Exame admissional						R\$ 0,00
Contabilidade (elencar os serviços que serão realizados em relação ao ajuste)						R\$ 0,00
Softwares						R\$ 0,00
Outros serviços de terceiros (especificar)						R\$ 0,00
LOCAÇÕES DIVERSAS - Subtotal						R\$ 0,00
Locação de equipamentos de informática						R\$ 0,00
Locação de veículos						R\$ 0,00
Locação de imóvel						R\$ 0,00
Outras locações (especificar)						R\$ 0,00
UTILIDADES PÚBLICAS - Subtotal						R\$ 0,00
Energia Elétrica						R\$ 0,00
Água						R\$ 0,00
Telefone e internet						R\$ 0,00
COMBUSTÍVEL - Subtotal						R\$ 0,00
Gasolina, etanol etc						R\$ 0,00
INVESTIMENTOS (BENS PERMANENTES) - Subtotal						R\$ 0,00
Móveis (detalhar itens e quantidades)						R\$ 0,00
Equipamentos (detalhar itens e quantidades)						R\$ 0,00
Veículos (detalhar itens e quantidades)						R\$ 0,00
Outros investimentos (especificar)						R\$ 0,00
TOTAL						R\$ 0,00

Cargo/ função	Qtd	Salário	Total geral salários	13º (1/12)	1/3 férias (1/12)	FGTS (8%)	FGTS (8% fér+13º)	Prev. Patronal + terceiros	Outros encargos (especificar)	PIS (1%)	Total Geral encargos	Salários + encargos	Benefícios (uma coluna para cada)	Salários + encargos + benefícios	Total anual
															R\$ 0,00
															R\$ 0,00
															R\$ 0,00
															R\$ 0,00
															R\$ 0,00
															R\$ 0,00
															R\$ 0,00
TOTAL	0	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$

Observação – As contratações de pessoal destinadas à execução de projetos custeados com recursos provenientes de emendas parlamentares devem, obrigatoriamente, assumir natureza temporária, em conformidade com o disposto no art. 443 da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Tal dispositivo estabelece que os contratos por prazo determinado somente podem ser celebrados quando a atividade a ser desempenhada possui caráter transitório, como ocorre na execução de projetos vinculados a repasses específicos e com vigência previamente delimitada.

20.4. Memória de Cálculo das Despesas

A elaboração da memória de cálculo constitui etapa indispensável no processo de planejamento de projetos executados em parceria com a Administração Pública. Trata-se do instrumento que demonstra, de forma detalhada e transparente, como foram obtidos os quantitativos e valores de cada despesa prevista no Plano de Trabalho, inclusive aquelas decorrentes de rateio.

A memória deve evidenciar a **vinculação proporcional dos custos às atividades programadas** e ao volume de serviços a serem prestados, possibilitando a compreensão exata da pertinência de cada gasto. Por meio dela, torna-se possível verificar quais critérios foram utilizados para a estimativa dos custos, tais como:

- número de horas de trabalho;
- quantidade de insumos (ex.: uniformes, materiais esportivos, alimentação, troféus, medalhas, material de escritório etc.);
- valores unitários de mercado;
- parâmetros de consumo ou de utilização;
- referências oficiais de preços.

Esse detalhamento não apenas contribui para a análise e aprovação técnica e financeira do plano de trabalho pelos órgãos concedentes, como também **facilita o acompanhamento da execução e a prestação de contas**, assegurando que cada item e valor indicado possua fundamento técnico e econômico verificável.

A apresentação da memória de cálculo, portanto, visa garantir **transparência, coerência e rastreabilidade** das informações, reforçando a lisura, a responsabilidade e a credibilidade na aplicação dos recursos públicos.

Quadro – Exemplos de Memória de Cálculo

Item da Despesa	Critério Utilizado	Quantidade Estimada	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)	Fonte de Referência/Observações
Uniformes esportivos	1 uniforme por participante	40	120,00	4.800,00	Cotação com 3 fornecedores (Anexo I)
Alimentação em oficinas semanais	1 kit lanche por participante/semana	40 participantes x 08 semanas = 320 kits	12,00	3.840,00	Preço médio obtido no Compras.gov.br
Instrutor de Kickboxing	3 horas/semana x 16 semanas = 48h	48 horas	80,00	3.840,00	Convenção coletiva regional de instrutores
Energia elétrica (rateio)	25% do total de consumo do prédio (200 m² de 800 m²)	25% de R\$ 4.000,00	—	1.000,00	Conta de energia do imóvel (últimos 6 meses)

Valores fictícios

✦ **Observação metodológica:** O quadro acima é meramente exemplificativo.

Cada organização deve apresentar sua própria memória de cálculo, devidamente documentada, com planilhas, cotações, atas de registro de preços, tabelas oficiais ou outros elementos que sustentem os valores indicados.

20.5. Rateio de Despesas:

Quando determinadas despesas não incidirem exclusivamente sobre o ajuste a ser celebrado, deve-se proceder ao **rateio proporcional**, em conformidade com os princípios contábeis aplicáveis à contabilidade de custos. Essa prática assegura que cada projeto arque apenas com a parcela correspondente ao efetivo consumo de recursos, prevenindo distorções na prestação de contas e garantindo fidedignidade das informações.

O rateio deve ser acompanhado da respectiva **memória de cálculo**, que explicita:

1. a natureza da despesa compartilhada;
2. o critério adotado;
3. o valor total da despesa;
4. a proporção atribuída ao projeto;
5. o valor final imputado ao plano de trabalho.

Entre os critérios que podem ser utilizados, conforme a natureza do gasto, destacam-se:

a) **metros quadrados disponibilizados** – adequado para despesas de aluguel, água, energia ou limpeza em espaços físicos compartilhados;

b) **horas trabalhadas** – indicado para rateio de remuneração de profissionais que atuam em mais de um projeto;



c) **quantidade de usuários atendidos** – útil para rateio de insumos, alimentação ou materiais de consumo;

d) **quantidade de colaboradores alocados** – aplicável para custos administrativos ou de apoio, vinculados a mais de uma iniciativa;

e) **montante total de recursos movimentados** – apropriado para despesas administrativas gerais e contabilidade.

A adoção desses critérios deve observar **coerência, razoabilidade e transparência**, permitindo que tanto a Administração Pública quanto os órgãos de controle possam aferir a pertinência do valor atribuído. Dessa forma, assegura-se que os recursos públicos sejam aplicados de modo justo, proporcional e em consonância com a boa-fé objetiva que rege as parcerias com organizações da sociedade civil.

Documentos Necessários Para Celebração do ajuste

Aprovado o Plano de Trabalho, a organização da sociedade civil será convocada pelo órgão público responsável a comprovar que preenche os requisitos necessários para a celebração do Termo de Colaboração ou Fomento pretendidos, conforme preceitua o art. 33 e 34 da Lei Federal 13.019/2014, Instrução Normativa 01/2024 do TCE/SP e demais normas correlatas e afetas ao tema no âmbito municipal, cujo rol de documentos elenca-se a seguir:

I – Documentos de regularidade jurídica:

a) cartão de inscrição no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica - CNPJ, comprovando no mínimo um ano de existência, admitida a redução desses prazos por ato específico de cada entidade na hipótese de nenhuma organização atingi-los; (alínea “a” do inciso V do art. 33 da Lei Federal nº 13.019, de 31 de julho de 2014)

Emitido através do link:

https://solucoes.receita.fazenda.gov.br/servicos/cnpjreva/cnpjreva_solicitacao.asp

b) estatuto social em vigor, em consonância com o objeto do ajuste e devidamente registrado em cartório; (Súmula nº 40 do TCESP)

c) demonstração de que a organização da sociedade civil é regida sob normas de organização interna que prevejam, expressamente:



1. objetivos voltados à promoção de atividades e finalidades de relevância pública e social;
2. que, em caso de dissolução da organização, o respectivo patrimônio líquido seja transferido a outra pessoa jurídica de igual natureza que preencha os requisitos legais e cujo objeto social seja, preferencialmente, o mesmo da organização extinta.
3. escrituração de acordo com os princípios fundamentais de contabilidade e com as Normas Brasileiras de Contabilidade;

d) ata de eleição e posse da diretoria em exercício, registrada em cartório de registro civil competente;

e) relação nominal atualizada dos dirigentes da organização, data de nascimento, número de registro no Cadastro de Pessoas Físicas - CPF Secretaria da Receita Federal do Brasil - RFB e Respectivo Mandato de cada um deles; (inciso XVIII do art. 181 das Instruções 01/2024 do TCE/SP);

f) comprovante de endereço em nome da organização em que conste o mesmo endereço registrado no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica – CNPJ da Secretaria da Receita Federal do Brasil – RFB;

g) prova de inscrição no Cadastro Municipal relativo ao domicílio ou sede do proponente, pertinente ao seu ramo de atividade e compatível com o objeto. No caso de isenção, entregar declaração assinada pelo representante legal com o respectivo fundamento;

Emitido através do link (casos em que a sede é no município de Sorocaba/SP):

https://portalsiat.sorocaba.sp.gov.br/dsf_sod_portal/inicial.do?evento=montaMenu&acronym=EMITIRCERTIDAOMOB



h) Certidão negativa de improbidade administrativa emitida pelo Conselho Nacional de Justiça referente à organização e seu representante legal.

Emitido através do link:

https://www.cnj.jus.br/improbidade_adm/consultar_requerido.php

i) Comprovante de registro emitido pelo conselho municipal de políticas públicas competente, nas hipóteses previstas em Lei, em data não superior a sessenta dias da data de apresentação;

II – Documentos de Regularidade Fiscal:

a) prova de regularidade para com as Fazendas Federal, Estadual e Municipal, do domicílio ou sede da organização da sociedade civil;

Emitido através do link (Federal):

<https://servicos.receitafederal.gov.br/servico/certidoes/#/home/cnpj#>

Emitido através do link (Estadual SP– duas certidões):

<https://www.dividaativa.pge.sp.gov.br/sc/pages/crda/emitirCrda.jsf>

e

<https://www10.fazenda.sp.gov.br/CertidaoNegativaDeb/Pages/EmissaoCertidaoNegativa.aspx>

Emitido através do link (Sorocaba/SP):

https://portalsiat.sorocaba.sp.gov.br/dsf_sod_portal/inicial.do?evento=montaMenu&acronym=EMITIRCERTIDAONEGATIVATRIBUTOSMUNICIPAIS

b) CRF – Certificado de Regularidade do FGTS;

Emitido através do link:

<https://consulta-crf.caixa.gov.br/consultacrf/pages/consultaEmpregador.jsf>

c) prova de inexistência de débitos inadimplidos perante a Justiça do Trabalho, mediante a apresentação da Certidão Negativa de Débitos Trabalhistas ou de Certidão Positiva de Débitos Trabalhistas com efeito de Negativa, nos termos do artigo 642-A da Consolidação das Leis do Trabalho.

Emitido através do link:

<https://cndt-certidao.tst.jus.br/inicio.faces>

III – Documentos de qualificação técnica:

a) demonstração de experiência prévia na realização, com efetividade, do objeto da parceria ou de natureza semelhante, de acordo com a complexidade do objeto do ajuste.

b) demonstração de instalações, condições materiais e capacidade técnica e operacional para o desenvolvimento das atividades ou projetos previstos na parceria e o cumprimento das metas estabelecidas. Não será necessária a demonstração de capacidade instalada prévia.

IV – Regularidade contábil:

a) Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado do Período, Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido, Demonstração dos Fluxos de Caixa e as Notas

Explicativas, quando aplicáveis, do exercício anteriormente exigível, vedada a sua substituição por balancetes ou balanços provisórios, devidamente registrados em cartório ou em sistema público de escrituração digital;

b) Certidão do Conselho Regional de Contabilidade – CRC, comprovando a habilitação profissional do responsável pelos balanços e demonstrações contábeis.

V - Número de conta bancária específica e individualizada da organização para recebimento e movimentação de cada fonte de recursos advindos da parceria, especificamente no Banco do Brasil ou Caixa Econômica Federal.

VI – Declarações:

a) declaração de que as exigências contidas nos incisos II, III e VII do art. 34 da Lei Federal nº 13.019, de 31 de julho de 2014 e alterações, foram cumpridas e que a documentação pertinente se encontra à disposição do Tribunal de Contas para verificação; (inciso X do art. 181 das Instruções 01/2024 do TCESP)

b) declaração de que a OSC não está impedida de celebrar qualquer modalidade de parceria com órgãos públicos e que, portanto, não se submete às vedações previstas no art. 39 da Lei Federal nº 13.019, de 31 de julho de 2014 e alterações; (inciso XII do art. 181 das Instruções 01/2024 do TCESP)

c) declaração atualizada acerca da não existência no quadro diretivo da OSC de membro de Poder ou do Ministério Público, ou dirigente de órgão ou entidade da Administração Pública da mesma esfera governamental celebrante, seus respectivos cônjuges ou companheiros, bem como parentes em linha reta, colateral ou por afinidade, até o segundo grau; (inciso XIX do art. 181 das Instruções 01/2024 do TCESP)



d) declaração de que não está em cumprimento de pena de impedimento de celebração de ajuste com a administração pública em virtude de aplicação de sanções pretéritas;

e) declaração de que não se enquadra nas vedações previstas no art. 1º do Decreto Municipal nº 20.786 de 25 de setembro de 2013.



Modelos de Declarações

DECLARAÇÃO DE ATENDIMENTO AO ART. 34 DA LEI 13.019/2014

A _____, pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, inscrita no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica- CNPJ sob o nº _____, com sede na _____ nº____, _____/____, CEP: _____, representada neste ato por seu _____, Sr(a) _____, inscrito no Cadastro de Pessoas Físicas – CPF sob o nº _____, **DECLARA que:**

Foram cumpridas as exigências contidas nos incisos II, III e VII do art. 34 da Lei Federal nº 13.019, de 31 de julho de 2014 e alterações, e que a documentação pertinente se encontra à disposição do Tribunal de Contas para verificação.

Local, data.

Assinatura do Representante Legal



DECLARAÇÃO DE NÃO IMPEDIMENTO

A _____, pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, inscrita no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica- CNPJ sob o nº _____, com sede na _____ nº____, _____/____, CEP: _____, representada neste ato por seu _____, Sr(a) _____, inscrito no Cadastro de Pessoas Físicas – CPF sob o nº _____, **DECLARA que:**

Não está impedida de celebrar qualquer modalidade de parceria com órgãos públicos e que, portanto, não se submete às vedações previstas no art. 39 da Lei Federal nº 13.019, de 31 de julho de 2014 e alterações.

Local, data.

Assinatura do Representante Legal



DECLARAÇÃO DE QUADRO DIRETIVO

A _____, pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, inscrita no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica- CNPJ sob o nº _____, com sede na _____ nº _____, _____/_____, CEP: _____, representada neste ato por seu _____, Sr(a) _____, inscrito no Cadastro de Pessoas Físicas – CPF sob o nº _____, **DECLARA que:**

Não há no quadro diretivo da OSC a participação de membros de Poder ou do Ministério Público, ou dirigente de órgão ou entidade da Administração Pública da mesma esfera governamental celebrante, seus respectivos cônjuges ou companheiros, bem como parentes em linha reta, colateral ou por afinidade, até o segundo grau.

Local, data.

Assinatura do Representante Legal



DECLARAÇÃO DE NÃO IMPEDIMENTO DECORRENTE DE SANÇÕES

A _____, pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, inscrita no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica- CNPJ sob o nº _____, com sede na _____ nº _____, _____/_____, CEP: _____, representada neste ato por seu _____, Sr(a) _____, inscrito no Cadastro de Pessoas Físicas – CPF sob o nº _____, **DECLARA que:**

Não está em cumprimento de pena de impedimento de celebração de ajuste com a administração pública em virtude de aplicação de sanções pretéritas.

Local, data.

Assinatura do Representante Legal



DECLARAÇÃO DECRETO MUNICIPAL Nº 20.786 / 2013

A _____, pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, inscrita no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica- CNPJ sob o nº _____, com sede na _____ nº _____, _____/_____, CEP: _____, representada neste ato por seu _____, Sr(a) _____, inscrito no Cadastro de Pessoas Físicas – CPF sob o nº _____, **DECLARA que:**

Não se enquadra nas vedações previstas no art. 1º do Decreto Municipal nº 20.786 de 25 de setembro de 2013

Local, data.

Assinatura do Representante Legal

Conclusão

A presente elaboração teve por finalidade oferecer um manual técnico, normativo e prático destinado a orientar os agentes responsáveis pela formulação e execução de planos de trabalho vinculados a emendas parlamentares.

Buscou-se, ao longo do conteúdo, consolidar conceitos essenciais, apresentar modelos de referência e estabelecer parâmetros objetivos que assegurem a conformidade legal, a eficiência na aplicação dos recursos públicos e a efetividade das políticas públicas resultantes dessas parcerias.

O Plano de Trabalho, previsto como instrumento central na Lei nº 13.019/2014, deve ser compreendido não apenas como requisito formal, mas sobretudo como **ferramenta estratégica de planejamento, gestão, monitoramento e prestação de contas**. Do mesmo modo, as emendas parlamentares, quando adequadamente estruturadas e executadas, constituem relevante mecanismo de fortalecimento das ações governamentais e de aproximação entre o poder público e as demandas sociais.

As orientações, modelos e critérios aqui sistematizados visam contribuir para a **padronização de procedimentos, a mitigação de riscos e o incremento da transparência na execução das políticas públicas**. Ressalte-se, ainda, que o êxito das parcerias depende não apenas da estrita observância das exigências legais, mas também do compromisso ético, técnico e gerencial dos gestores e instituições envolvidas.

Este manual deve, portanto, ser entendido como **guia permanente de consulta e apoio**, passível de atualização sempre que sobrevierem alterações legislativas, normativas ou novas boas práticas administrativas. O fortalecimento do controle interno e a gestão responsável dos recursos públicos configuram compromissos contínuos e inadiáveis, essenciais à consolidação de uma Administração Pública eficiente, transparente e verdadeiramente orientada ao interesse coletivo.



Referências

Lei Federal nº 13.019, de 31 de julho de 2014.

Decreto Municipal nº 26.317, de 04 de agosto de 2021.

Instruções nº 01/2024, Tribunal de Contas do Estado de São Paulo.

Lei Orgânica do Município de Sorocaba.

MEIRELLES, Hely Lopes. Direito administrativo brasileiro. 39. ed. São Paulo: Malheiros, 2013. 925 p

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. Direito administrativo. 27. ed. São Paulo: Atlas, 2014. xlii, 966 p