

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

ANNELISE DA CRUZ SERAFIM ZILIO

**FINANCIAMENTO EM INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR
PÚBLICAS MUNICIPAIS E COMUNITÁRIAS DE SANTA CATARINA**

**FLORIANÓPOLIS
2004**

Annelise da Cruz Serafim Zilio

**FINANCIAMENTO EM INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR
PÚBLICAS MUNICIPAIS E COMUNITÁRIAS DE SANTA CATARINA**

Dissertação apresentada como requisito parcial à
obtenção do grau de Mestre em Administração.
Universidade Federal de Santa Catarina.
Curso de Pós-Graduação em Administração.
Área de concentração em Políticas e Gestão
Institucional.

Orientador: Valter Saurin, Dr.

Co-orientador: Pedro Antônio de Melo, Dr.

**FLORIANÓPOLIS
2004**

Annelise da Cruz Serafim Zilio

**Financiamento em instituições de ensino superior públicas
municipais e comunitárias de Santa Catarina.**

Esta dissertação foi julgada adequada para a obtenção do Grau de Mestre em Administração na área de concentração em Políticas e Gestão Institucional do Curso de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina e aprovada, em sua forma final, em 1 de dezembro de 2004.

Prof. Dr. José Nilson Reinert
Coordenador do Curso

Apresentada à Comissão Examinadora composta pelos professores:

Prof. Dr. Valter Saurin
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Dr. Pedro Antônio de Melo
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Dr. Amélia Silveira
Universidade Regional de Blumenau

A meus pais José Serafim
(in memoriam) e Vera Maria da
Cruz Serafim pelo eterno apoio.
A meu marido presente
em todas as horas.

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, José e Vera, por me proporcionarem uma boa formação e orientarem o meu caminho durante a vida;

Aos meus colegas, Alexandre Quintana e Cláudia Freitas pelo companheirismo que cultivamos durante este tempo;

Ao Prof. Saurin, meu orientador, pela atenção, paciência e incentivo;

Ao Prof. Pedro Melo, pela ajuda e apoio na definição dos caminhos deste trabalho;

À Prof.^a Amélia pela participação na comissão examinadora deste trabalho e pelas importantes recomendações;

Ao meu marido, Humberto, pelo amor, carinho e incentivo.

ZILIO, Annelise da Cruz Serafim. **Financiamento em instituições de ensino superior públicas municipais e comunitárias de Santa Catarina.** 113 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Curso de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

Orientador: Valter Saurin

Defesa: 01/12/04

O presente estudo é o resultado de uma pesquisa sobre o financiamento utilizado nas Instituições de Ensino Superior Públicas municipais e Comunitárias de Santa Catarina. Trata-se de um estudo exploratório. Os dados para a realização da pesquisa foram coletados de fontes secundárias (documentos das Instituições) e primárias (questionário enviado para as Universidades). Os dados foram tratados com a técnica de análise de conteúdo e também com o emprego da análise quantitativa ou estatística descritiva. Das dez instituições pesquisadas, oito responderam aos questionários e participaram efetivamente do presente estudo. Baseado nos dados da pesquisa percebe-se que as Universidades Públicas municipais e Comunitárias de Santa Catarina possuem uma estrutura de processo orçamentário e de financiamento semelhantes, destacando que em relação ao orçamento em sua maioria elaboram com emprego do método participativo, com utilização de dados provenientes, principalmente, da contabilidade, em que o tipo de orçamento mais utilizado é o de despesa e receita, sendo que a alocação interna de recursos é feita com base na justificativa da despesa, e que o controle orçamentário interfere na distribuição de recursos. Observa-se que independente da simplicidade ou sofisticação dos modelos e sistemas, que todas as Instituições de Ensino Superior Públicas municipais e Comunitárias de Santa Catarina têm um sistema de planejamento e orçamento, têm procedimentos de controle da despesa, possuem um modelo formal ou informal para escolha dos projetos de investimentos, e têm uma estratégia de financiamento baseada em diversas fontes de recursos, todavia a mais importante é a taxa paga pelos alunos.

Palavras-chave: Universidade, orçamento, financiamento.

ZILIO, Annelise Da Cruz Serafim. **Financing in institutions of superior education public municipal theatres e communitarian of Santa Catarina.** 113 f. Dissertação (Mestrado in Administration) - Course of Pós-Graduação in Administration, Federal University of Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

Adviser: Valter Saurin

Defense: 01/12/04

The present study is the result of a research about the financing in Public, Municipal and Communitarian Institutions of Superior Education of Santa Catarina. One is about a investigative study. The data for accomplishment of the research had been collected of secondary sources (documents of Institutions) and primary (questionnaire sent for the Universities). The data had been dealt with the technique of analysis of content and also with use of the quantitative analysis or descriptive statistics. Of the ten institutions researched, eight had answered to the questionnaires and had participated effectively of present study. Based in the data of the research are perceived that the Public, municipal and Communitarian Universities of Santa Catarina possess a structure of budgetary process and of financing similar, detaching that in relation to budget in its majority elaborates with the use of participative method, with use of proceeding data, mainly, of the accounting, where the type of most used budget is of expenditure and the prescription, being that the internal allocation of resources is made on the basis of the justification of the expenditure, and that the budgetary control intervenes with the distribution of resources. It is observed that independent of the simplicity or sophistication of the models and systems, that all the Public, Municipal and Communitarian Institutions of Superior Education of Santa Catarina have one system of planning and budget, have procedures of control of the expenditure, they possess a formal or informal model for choice of the projects of investments, and have a financing strategy based on diverse sources of resources, however the most important is the paid tax for the pupils.

Keyword: University, budget, financing.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1: Combinações resultantes da conjunção entre o público e o privado	18
FIGURA 2: Principais tipos de organizações do terceiro setor, sem fins lucrativos.	19
FIGURA 3: Classificação das instituições de ensino superior.	20
FIGURA 4: Classificação tipológica das fundações.	24
FIGURA 5: Modelo de Balanço Patrimonial	33
FIGURA 6: Modelo de Demonstração de Resultado do Exercício.....	35
FIGURA 7: Modelo do Demonstrativo de Origens e Aplicações de Recursos.....	37
FIGURA 8: Modelo de Demonstrativo de Fluxo de Caixa.....	39
FIGURA 9: IES Públicas municipais e Comunitárias de Santa Catarina	54
FIGURA 10: Identificação do cargo dos respondentes	58
FIGURA 11: Participação do sistema ACADE na matrícula em cursos de graduação - 2003.	61
FIGURA 12: FURB - Total de Professores / Titulação - 2003	63
FIGURA 13: FURB - Alunos matriculados em 2003	64
FIGURA 14: UnC - Total de Professores / Titulação - 2003	65
FIGURA 15: UnC - Alunos matriculados em 2003	65
FIGURA 16: UNESC - Total de Professores / Titulação - 2003.....	66
FIGURA 17: UNESC - Alunos matriculados em 2003.....	66
FIGURA 18: UNIDAVI - Total de Professores / Titulação - 2003	67
FIGURA 19: UNIDAVI - Alunos matriculados em 2003.....	67
FIGURA 20: UNIPLAC - Total de Professores / Titulação - 2003	68
FIGURA 21: UNIPLAC - Alunos matriculados em 2003	69
FIGURA 22: UNISUL - Total de Professores / Titulação - 2003	70
FIGURA 23: UNISUL - Alunos matriculados em 2003	70
FIGURA 24: UNIVALI - Total de Professores / Titulação - 2003	71
FIGURA 25: UNIVALI - Alunos matriculados em 2003	71
FIGURA 26: UNIVILLE - Total de Professores / Titulação - 2003	72
FIGURA 27: UNIVILLE - Alunos matriculados em 2003	72
FIGURA 28: UNOCHAPECO - Total de Professores / Titulação - 2003	74
FIGURA 29: UNOCHAPECO - Alunos matriculados em 2003	74
FIGURA 30: UNOESC - Total de Professores / Titulação - 2003.....	75
FIGURA 31: UNOESC - Alunos matriculados em 2003.....	75
FIGURA 32: Instrumento de planejamento para direcionar o orçamento.....	76
FIGURA 33: Sistema de coleta de dados pra elaboração do orçamento.....	76
FIGURA 34: Demonstrações Financeiras elaboradas	77
FIGURA 35: Demonstrações Financeiras publicadas	78
FIGURA 36: Demonstrações Projetadas	79
FIGURA 37: Demonstrações Projetadas elaboradas.....	80
FIGURA 38: Método de elaboração do orçamento.....	80
FIGURA 39: Participação na elaboração do orçamento	81
FIGURA 40: Finalidades da elaboração do orçamento.....	82
FIGURA 41: Alocação dos recursos entre as unidades internas	83
FIGURA 42: Orçamentos elaborados e utilizados	84
FIGURA 43: Método de orçamento de caixa.....	84
FIGURA 44: Controle orçamentário	85
FIGURA 45: Influência do controle orçamentário na distribuição de recursos	86
FIGURA 46: Fontes de recursos do ensino	87
FIGURA 49: Captação de recursos alternativos.....	89

FIGURA 50: Mecanismos alternativos para captação de recursos	90
FIGURA 51: Participação de cada fonte de recurso.....	91
FIGURA 52: Média da distribuição das fontes de recursos	92
FIGURA 53: Escolha dos projetos de expansão e melhoria	94
FIGURA 54: Acompanhamento dos recursos aplicados.....	95

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS UTILIZADAS

ACAFE – Associação Catarinense das Fundações Educacionais

CNE – Conselho Nacional de Educação

DOAR – Demonstração das Origens e Aplicações dos Recursos

DRE – Demonstração do Resultado do Exercício

ESFL – Entidade Sem Fim Lucrativo

FUCRI – Fundação Educacional de Criciúma

FUNDESTE - Fundação Universitária do Desenvolvimento do Oeste

FUNOESC - Fundação Universidade do Oeste de Santa Catarina

FURB - Universidade Regional de Blumenau

IES – Instituição de Ensino Superior

NBCT – Norma Brasileira de Contabilidade

IMPEAU – Instituto de Pesquisas e Estudos em Administração Universitária

ONG – Organização Não Governamental

OS – Organização Social

UDESC - Universidade do Estado de Santa Catarina

UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina

UNC – Universidade do Contestado

UNESC – Universidade do Extremo Sul Catarinense

UNIDAVI – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí

UNIPLAC – Universidade do Planalto Catarinense

UNISUL – Universidade do Sul de Santa Catarina

UNIVALI – Universidade do Vale do Itajaí

UNIVILLE – Universidade da Região de Joinville

UNOCHAPECO – Universidade Comunitária Regional de Chapecó

UNOESC – Universidade do Oeste de Santa Catarina

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	12
1.1	TEMÁTICA E PROBLEMA.....	13
1.2	OBJETIVOS DA PESQUISA.....	13
1.3	JUSTIFICATIVA.....	14
1.4	ESTRUTURA DO TRABALHO.....	15
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	16
2.1	ORGANIZAÇÕES SOCIAIS	16
2.2	INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR.....	20
2.3	O PROCESSO DE FINANCIAMENTO	25
2.3.1	CAPTAÇÃO DE RECURSOS	25
2.3.2	FONTES DE FINANCIAMENTO	26
2.3.3	FINANCIAMENTO DO ENSINO SUPERIOR.....	27
2.4	DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS	32
2.4.1	BALANÇO PATRIMONIAL.....	32
2.4.2	DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO	34
2.4.3	DEMONSTRAÇÃO DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO.....	35
2.4.4	DEMONSTRAÇÃO DE ORIGENS E APLICAÇÕES DE RECURSOS	36
2.4.5	DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA.....	37
2.5	PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO.....	39
2.5.1	PLANEJAMENTO	40
2.5.2	ORÇAMENTO	42
2.6	PESQUISAS SOBRE FINANCIAMENTO EM UNIVERSIDADES.....	50
3	PROCEDIMENTO METODOLÓGICOS	51
3.1	PERGUNTAS DE PESQUISA.....	51
3.2	DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	52
3.3	POPULAÇÃO DA PESQUISA.....	53
3.4	DADOS DE PESQUISA.....	54
3.4.1	FONTES DOS DADOS DE PESQUISA.....	55
3.4.2	TRATAMENTOS DOS DADOS DE PESQUISA	55
3.5	DEFINIÇÃO DE TERMOS.....	56
3.6	IDENTIFICAÇÃO DOS RESPONDENTES	58
3.7	LIMITAÇÕES DA PESQUISA.....	58
4	CARACTERIZAÇÃO DAS UNIVERSIDADES	60
4.1	SISTEMA ACAFE	60
5	ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS	76
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES	97
6.1	CONSIDERAÇÕES FINAIS	97
6.2	RECOMENDAÇÕES	103
	REFERÊNCIAS	105
	APÊNDICE A – CARTA DE APRESENTAÇÃO.....	109
	APÊNDICE B – MÉTODO DE COLETA DE DADOS DA PESQUISA DE CAMPO.....	110

1 INTRODUÇÃO

As Instituições de Ensino Superior (IES) públicas municipais e comunitárias estão inclusas no universo das organizações sociais (OS), um tipo especial de entidade que se configura como sem fins lucrativos e, por isso, enquadra-se no Terceiro Setor da sociedade. Todavia, tais entidades não se mantêm por si mesmas, elas precisam captar recursos financeiros para a prestação de seus serviços de ensino, pesquisa e extensão.

As OS são organizações que além de apresentar uma natureza social e coletiva de seus objetivos possuem uma finalidade não lucrativa. Terceiro Setor é a denominação mais recente, para essas organizações. O termo parte da idéia de que a sociedade, bem como suas atividades, podem ser divididas em três setores: o Primeiro Setor seria o Estado, dotado de poderes coercitivos para que possa atuar em benefício de todos os cidadãos, promovendo suas necessidades sociais; o Segundo Setor apresenta-se o Mercado, no qual suas ações estão voltadas para o lucro e sua maximização; sendo o Terceiro Setor aquele que apresenta características de ambos (TACHIZAWA, 2002).

Desse modo, genericamente, o Terceiro Setor é visto como derivado de uma conjugação entre as finalidades do Primeiro Setor e a metodologia do Segundo, ou seja, composto por organizações que visam a benefícios coletivos (embora não sejam integrantes do governo) e de natureza privada (embora não objetivem auferir lucros). Para Camargo et al (2002) este novo setor surgiu para congregar as manifestações heterogêneas de ações de cunho filantrópico, ligando entidades de diversas naturezas num mesmo contexto ideológico.

Como as organizações sociais não objetivam o lucro, ainda são embrionárias as pesquisas e publicações a respeito de sua gestão, principalmente a financeira. No entanto, devido à importância de seus serviços prestados e ao montante de recursos movimentado por essas entidades, estas organizações precisam ser geridas de forma a garantir sua continuidade e ainda possibilitar o melhor retorno possível para a sociedade.

1.1 Temática e Problema

Dentro do universo das organizações sociais, o estudo busca apresentar as estratégias de financiamento das Instituições de Ensino Superior (IES) públicas municipais e comunitárias de Santa Catarina. A escolha por este tipo de entidade decorre do fato de serem instituições ímpares caracterizadas como particulares, que apresentam uma dimensão pública especial. Possuindo uma instituição mantenedora, não estando subordinadas a nenhum interesse empresarial, mas unicamente a um objetivo social. Essas instituições têm como atividades fins: o ensino, a pesquisa e a extensão. Elas não possuem a finalidade de maximizar a riqueza de seus mantenedores, pois seu superávit é reaplicado em suas atividades.

Por não terem uma finalidade lucrativa, as IES públicas e comunitárias podem se utilizar de estratégias de financiamento das empresas privadas, pertencentes ao Segundo Setor, bem como das empresas públicas, Primeiro Setor. Assim sendo, existe uma série de alternativas de financiamento para essas entidades. Isto posto, surge o problema da presente pesquisa:

Como ocorre o financiamento das Instituições de Ensino Superior públicas municipais e comunitárias de Santa Catarina?

1.2 Objetivos da Pesquisa

Conforme o tema e problema apresentados, o presente estudo apresenta os seguintes objetivos:

O objetivo geral consiste em analisar o financiamento das Instituições de Ensino Superior Públicas municipais e comunitárias de Santa Catarina.

Para alcançar o objetivo geral, estabeleceram-se os seguintes objetivos específicos:

- a) Identificar o processo de planejamento e de orçamento;
- b) Descrever as demonstrações financeiras elaboradas e publicadas nas IES;
- c) Analisar como se processa a alocação e distribuição de recursos financeiros nestas IES ; e
- d) Determinar as fontes de recursos financeiros;

1.3 Justificativa

O projeto em questão é justificado por atender a tríplice condição de originalidade, importância e viabilidade, definida por Castro (1977) como pré-requisito para a seleção adequada de um tema de pesquisa.

É um tema original, pois, segundo Erbano (2003), a obtenção de recursos pelos caminhos tradicionais, ou seja, por meio da cobrança de mensalidades, não vem suprimindo as necessidades das instituições de ensino superior, particularmente aquelas que não visam o lucro. Tais instituições encontram-se também preocupadas em obter recursos para o incentivo à pesquisa, condição *sine qua non* para a manutenção do *status quo* universitário.

Assim sendo, a importância do trabalho consiste em evidenciar as fontes de recursos financeiros utilizados para o financiamento das IES Públicas e Comunitárias de Santa Catarina.

O projeto é viável, dado os prazos para sua execução, a disponibilidade de informações e o estado da teorização a seu respeito. Somado a isso, está a viabilidade de realização do trabalho no acesso às IES públicas e comunitárias de Santa Catarina, por meio do Instituto de Pesquisas e Estudos em Administração Universitária (INPEAU) da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e no interesse das respectivas instituições em participar do referido estudo.

1.4 Estrutura do Trabalho

Para facilitar a compreensão do assunto em questão, o texto foi dividido em seis capítulos.

O primeiro capítulo contém as considerações básicas referentes ao tema, como a temática e problema que envolve o estudo, bem como os objetivos da pesquisa e ainda a justificativa.

No segundo capítulo apresenta-se o embasamento teórico necessário, aborda-se as características das Instituições de ensino superior, financiamento, demonstrações financeiras, planejamento e orçamento.

No terceiro capítulo encontra-se a metodologia empregada. O quarto capítulo apresenta uma caracterização das Universidades Públicas e Comunitárias de Santa Catarina.

No capítulo quinto apresenta-se a análise e interpretação dos dados e das informações obtidas com o presente estudo.

No capítulo sexto apresenta-se as considerações finais e algumas recomendações. As referências e os anexos encerram o presente trabalho.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo são caracterizadas as organizações sociais e as instituições de ensino superior. Na seqüência, faz-se uma revisão bibliográfica referente ao financiamento do ensino superior, bem como captação de recursos e fontes de financiamento. Por fim, são definidos os conceitos de planejamento e orçamento.

2.1 Organizações Sociais

O Estado é o responsável pela garantia das necessidades básicas do ser humano, tais como: alimentação, saúde, educação, segurança e transporte. No entanto a ineficiência do Estado em atender a esses requisitos básicos somados a dificuldades das pessoas em satisfazer suas necessidades elementares isoladamente, faz com que as pessoas se unam para formar uma sociedade capaz de resolver esses problemas (BEUREN, 1999).

Dessa forma, na sociedade pós-industrial, estão emergindo novas formas de organização do trabalho, que recebem diferentes denominações, como: organizações voluntárias, organizações não-governamentais (ONGs), entidades sem fins lucrativos (ESFL), setor independente, terceiro setor, organização social (OS), entre outros. Independentemente da denominação, estas entidades visam uma missão ímpar de prestar um benefício coletivo para todos os cidadãos, visando diminuir as desigualdades existentes (CAMARGO et al., 2002).

Empreendendo serviços sociais surgem então as organizações sociais, que podem ser consideradas como pessoas jurídicas de direito privado, constituídas sob a forma de associação, fundação ou sociedade civil sem fins lucrativos. De acordo com Tachizawa (2002, p. 285) a qualificação de Organização Social é “concedida pelo Poder Executivo com o objetivo de fomentar e incentivar entidades privadas sem fins lucrativos nas áreas de ensino,

pesquisa científica, desenvolvimento tecnológico, meio ambiente, cultura e saúde”. A estas organizações também podem ser transferidas atividades relacionadas nas áreas acima mencionadas e que anteriormente foram desempenhadas pelo próprio Poder Público.

Para a classificação de uma entidade como OS são necessários alguns requisitos. Primeiramente ter um cunho social e coletivo de seus objetivos, além de não objetivar o lucro ou sua maximização. Como também seu estatuto deverá prever a participação, em seu órgão de deliberação superior, de representantes do Poder Público e membros da comunidade, com notória capacidade profissional e idoneidade moral, sendo vedada a remuneração de seus conselheiros e autorizada a remuneração de seus dirigentes (TACHIZAWA, 2002).

As OS enquadram-se no Terceiro Setor e representam um mercado de extrema importância econômica, ou seja, são a válvula de escape entre o público e privado, proporcionando a milhares de pessoas a possibilidade de um emprego e a prestação de serviços não fornecidos pelo Setor Estatal e nem proporcionadas pelo Segundo Setor. Terceiro Setor é a denominação mais recente, e ainda pouco utilizada, para as organizações de objetivos sociais. Para identificar a existência deste Setor faz-se necessário esclarecer que aqueles que utilizam este termo consideram o Estado como o Primeiro Setor e o Mercado como o Segundo, sendo o Terceiro Setor aquele que apresenta características de ambos.

Para Camargo et al (2002) este novo setor surgiu para congregar as manifestações heterogêneas de ações de cunho filantrópico, ligando entidades de diversas naturezas num mesmo contexto ideológico. De modo geral, o Terceiro Setor pode ser visualizado como derivado de uma conjugação entre as finalidades do Primeiro Setor e a metodologia do Segundo, ou seja, composto por organizações que visam a benefícios coletivos (embora não sejam integrantes do governo) e de natureza privada (embora não objetivem auferir lucros).

De acordo com Salamon e Anheier (1997) as organizações que fazem parte do Terceiro Setor apresentam as cinco seguintes características:

1. Estruturadas: possuem certo nível de formalização de regras e procedimentos, ou algum grau de organização permanente.
2. Privadas: estas organizações não têm nenhuma relação institucional com governos, embora possam dele receber recursos.
3. Não distribuidoras de lucros: nenhum lucro gerado pode ser distribuído entre seus proprietários ou dirigentes. Portanto, o que distingue essas organizações não é o fato de não possuírem “fins lucrativos”, e sim, o destino que é dado a estes, quando existem. Eles devem ser dirigidos à realização da missão da instituição.
4. Autônomas: possuem os meios para controlar sua própria gestão, não sendo controladas por entidades externas.
5. Voluntárias: envolvem um grau significativo de participação voluntária (trabalho não-remunerado). A participação de voluntários pode variar entre organizações e de acordo com a natureza da atividade por ela desenvolvida.

Fernandes (1994) define o Terceiro Setor como um conjunto de organizações e iniciativas privadas que visam a produção de bens e serviços públicos, conforme mostra o seguinte quadro:

AGENTES		FINS		SETOR
Privados	Para	Privados	=	Mercado
Públicos	Para	Públicos	=	Estado
Privados	Para	Públicos	=	Terceiro Setor
Públicos	Para	Privados	=	(corrupção)

FIGURA 1: Combinações resultantes da conjunção entre o público e o privado
 Fonte: Fernandes (1994, p. 20)

As organizações do Terceiro Setor que não têm ânimo do lucro, de acordo com Montovaneli apud Lunkes (1999), se subdividem em oito grupos, considerados como principais, conforme demonstra a figura 2:

Tipos de Organizações	Exemplos
1 – Religiosos	Igrejas, Associações e Movimentos Evangélicos
2 – Sociais	Clubes de serviços e organizações fraternais
3 – Culturais	Museus, sinfônicas, Companhias de Ópera, Associações de arte e Zoológicos
4 – De conhecimento	Escolas Privadas, Universidades, Organizações de Pesquisa
5 – De amparo	Associações profissionais e uniões profissionais
6 – Políticas	Partidos políticos e grupos lobísticos
7 – Filantrópicas	Organizações de bem estar Privados, casas de saúde e Hospitais de caridade
8 – Para causas sociais	Grupos de paz, grupos de Planejamento familiar, grupos ambientalistas, grupos de direitos raciais, grupos de defesa do consumidor, grupos de defesa dos direitos da mulher e grupos anti-drogas.

FIGURA 2: Principais tipos de organizações do terceiro setor, sem fins lucrativos.

Fonte: Montovaneli apud Lunkes (1999)

Para Drucker (1997, p. XIV) as entidades sem fins lucrativos, exemplificadas na figura 2,

Fazem algo muito diferente das empresas ou do governo. As empresas fornecem bens ou serviços. O governo controla. A tarefa de uma empresa termina quando o cliente compra o produto, paga por ele e fica satisfeito. O governo cumpre sua função quando suas políticas são eficazes. A instituição *sem fins lucrativos* não fornece bens ou serviços, nem controla. Seu *produto* é um *ser humano mudado*. As instituições sem fins lucrativos são agentes de mudança humana. Seu *produto* é um paciente curado, uma criança que aprende, um jovem que se transforma em um adulto com respeito próprio; isto é toda uma vida transformada.

Segundo a Norma Brasileira de Contabilidade – NBCT (2000) as entidades sem fins lucrativos podem ser constituídas sob a forma de fundações públicas ou privadas, ou sociedades civis, subdividindo-se nas categorias de entidades sindicais, culturais, associações de classe, partidos políticos, ordem dos advogados, conselhos federais, regionais e seccionais de profissões liberais, clubes esportivos não-comerciais e outras entidades.

Tais entidades exercem atividades assistências, de saúde, educacionais, técnico-científicas, esportivas, dentre outras. Suas atividades, não têm a finalidade principal de geração de lucros. Os detentores do patrimônio líquido, não recebem o resultado positivo gerado pela entidade. É necessário porém, que suas atividades sejam geridas da melhor forma possível, visando a continuidade da entidade e sua atuação na sociedade.

2.2 Instituições de Ensino Superior

Uma instituição de ensino superior pode ser definida como “um organismo social vivo, cujo desempenho se constituiu num processo dinâmico e complexo, dependente de múltiplos fatores sócio-político-culturais, em interação com seus elementos estruturais e conjunturais” (LUCK, 1996, p. 155).

De acordo com o Decreto Federal número 2306/97 as instituições de ensino superior podem ser classificadas conforme a figura a seguir:

I – QUANTO À NATUREZA JURÍDICA:	• PÚBLICAS;	
	• PRIVADAS:	➤ Particulares;
		➤ Comunitárias;
		➤ Confessionais;
	➤ Filantrópicas.	
II – QUANTO À ORGANIZAÇÃO ACADÊMICA:	• Universidades;	
	• Centros universitários;	
	• Faculdades Integradas;	
	• Faculdades;	
	• Institutos de ensino superior;	
	• Escolas superiores.	

FIGURA 3: Classificação das instituições de ensino superior.

Fonte: Adaptado de Viana, 1998, p. 24

Conforme a natureza jurídica das mantenedoras: as públicas são mantidas e administradas pelo poder público; ao passo que as privadas são mantidas e administradas por pessoas físicas ou jurídicas de direito privado, compreendendo quatro categorias:

- a) Particulares – instituídas e mantidas por uma ou mais pessoas físicas ou jurídicas de direito privado;
- b) Comunitárias – instituídas por grupos de pessoas físicas ou por uma ou mais pessoas jurídicas, inclusive professores e alunos que incluam na sua entidade mantenedora representantes da comunidade;
- c) Confessionais – instituídas por grupos de pessoas física ou por uma ou mais pessoas jurídicas que atendam orientação confessional e ideologias específicas (...) que incluam na sua entidade mantenedora representantes da comunidade;
- d) Filantrópicas – instituídas de acordo com as leis federais nº 1493/51, 3577/59, 7644/87, 8512/91, 8742/93, 8909/94, Decreto federal nº 752/93 e resolução CNAS nº 66/96 (VIANA, 1998, p.21-22).

Segundo a sua organização acadêmica as instituições de ensino superior dividem-se em:

- a) Universidades – caracterizam-se por: oferecer ensino, pesquisa e extensão; ter autonomia didática, administrativa e financeira; abrir e fechar cursos e vagas sem autorização;
- b) Centros Universitários – caracterizam-se por: oferecer ensino de excelência; atuar em uma ou mais áreas do conhecimento, abrir e fechar cursos e vagas de graduação sem autorização;
- c) Faculdades Integradas – caracterizam-se por aglutinar: instituições (faculdades) de diferentes áreas de conhecimento; oferecer ensino e às vezes pesquisa e extensão; depender de autorização do Conselho Nacional de Educação (CNE) para criar cursos e vagas;
- e) Faculdades, Institutos Superiores ou Escolas Superior – caracterizam-se por ; atuar em geral em uma área de conhecimento; poder fazer ensino ou pesquisa; depender de autorização do Conselho nacional de Educação (CNE) para expandir sua área de atuação (VIANA, 1998, p.23).

Baseando-se na classificação oferecida por Viana (1998), quanto à natureza jurídica, as instituições objeto desse estudo são particulares, especificadamente comunitárias. E de acordo com a sua organização acadêmica são consideradas universidades.

De acordo com Souza apud Munaretto (2000) as universidades surgiram na Idade Média e eram caracterizadas como corporações de professores e alunos, que se reuniam para a leitura dos clássicos, o estudo teológico, a discussão dos temas polêmicos e a organização lógica dos saberes disponíveis. As primeiras universidades tinham duas características principais: a espontaneidade de seu surgimento e a ampla autonomia de sua estrutura e funcionamento.

As universidades atuais são muito diferentes das universidades tradicionais do séculos passados (PAVIANI; POZENATO, 1984). Os autores ainda destacam suas principais características atuais:

- a) a promoção da profissionalização do conhecimento através da produção de conhecimentos, treinamento de pessoal e prestação de serviços especializados;
- b) a preparação de profissionais enfrentando as necessidades do mercado e adaptando-se às novas carreiras profissionais;

- c) o enfoque na especialização, o que nem sempre permite a integração do conhecimento pelo fato deste ser trabalhado de forma fragmentada;
- d) a autonomia, que em muitas universidades é mais uma aspiração do que propriamente uma realidade.

Baldrige apud Meyer Jr. (1988) descreve as universidades como organizações atípicas, por possuírem as seguintes características especiais:

- a) ambigüidade de objetivos: os objetivos organizacionais são vagos e difusos;
- b) clientela especial: alunos com necessidades específicas e diversificadas demandando participação no processo decisório;
- c) tecnologia problemática: utilização de uma variedade de métodos, técnicas e processos (múltipla tecnologia) para atender uma clientela especial;
- d) profissionalismo: utilização de profissionais que desenvolvem funções não rotinizáveis, gozando de autonomia no trabalho e, manifestando dupla lealdade: à profissão a qual pertencem e à organização a qual trabalham;
- e) vulnerabilidade ao ambiente: sensibilidade a fatores ambientais externos que poderá afetar a sistemática e padrões da administração universitária.

Além de serem organizações atípicas, diversos autores, como Castro (1990); Matos (1997) e Tachizawa; Andrade (1999) definem universidade como uma organização complexa.

Na visão de Castro (1990, p. 101) a universidade “é um conjunto organizacional complexo e ainda não inteiramente definido e estudado”. Em decorrência disto ainda não existe um perfil claramente delineado da universidade brasileira.

Matos (1997, p. 60) corrobora ao afirmar que as universidades são “um conjunto organizacional bastante complexo, ainda sem contornos claros e sem investimentos em estudos e análise que contribuam efetivamente para a identificação de um perfil da universidade brasileira.”

Meyer Jr. (1988) ressalta que nenhum administrador poderá gerir sua organização sem conhecer as características próprias e especificidade que a identificam. Desta forma, o administrador universitário ao se utilizar de uma nova metodologia, deve levar em conta estas características especiais sob pena de comprometer todo o processo.

As IES públicas municipais são mantidas e administradas pelo poder público municipal. (INEP, 2004)

As IES designadas como comunitárias, confessionais ou filantrópicas possuem em comum o fato de terem por finalidade a prestação de um serviço público de interesse coletivo, consagrando-se inteiramente, como sem fins lucrativos. Segundo Moraes apud Amaral (1999, p. 28) “esse caráter as distancia das escolas estritamente particulares e as aproxima das públicas, cabendo-lhes a caracterização de ‘públicas não-estatais’”.

Dessa forma as universidades comunitárias tem por finalidade a prestação de serviço público e de interesse coletivo, sem fins lucrativos, sendo mantidas com recursos próprios, oriundos de mensalidade dos acadêmicos (MUNARETTO, 2000).

Entre as principais características das universidades comunitárias, Tramontin e Braga (1988, p 17 e 18), mencionam que são instituições particulares que apresentam uma especial dimensão pública, com as seguintes características:

- a) a instituição mantenedora não está subordinada a nenhum interesse empresarial de pessoas físicas ou grupos, mas unicamente a um objetivo social;
- b) seus bens não são propriedade de ninguém em particular, não são transmitidos por herança e têm uma profunda vinculação ou com a região ou com um amplo contingente da população;
- c) a evidência de que a instituição não tem dono aparece, entre outras, na rotatividade dos cargos de direção da universidade;
- d) o controle e a participação no poder está com amplos segmentos da sociedade civil, através de suas organizações mais representativas.

De acordo com Paviani apud Amaral (1999, p. 27) a universidade comunitária

é uma instituição de ensino superior, de pesquisa e extensão sob a responsabilidade jurídica de uma Fundação ou de uma Associação de fins filantrópicos, confessional ou não, constituída e mantida por iniciativa e sob controle da comunidade especialmente definida, reconhecida idônea para a tarefa educacional dentro do pluralismo democrático, administrada, nos

termos definidos em Lei, pela participação da comunidade a que presta serviço e da comunidade interna.

Conforme as definições de Tramontim; Braga (1988) e Paviani; Ponzeato (1984) as IES comunitárias possuem entidades mantenedoras, que são caracterizadas por serem Fundações.

Uma fundação, mantenedora de uma IES, segundo Velho apud Santos (2001) pode ser compreendida como uma pessoa jurídica patrimonial, de direito público ou privado, sem fins lucrativos, organizada com o objetivo de colaborar na elaboração e execução dos projetos universitários de pesquisa e extensão com também para a prestação de diversos cursos de educação superior. Possuem um conselho diretor em que o reitor, chanceler ou diretor figuram como presidente, garantindo dessa forma uma perfeita identidade entre seus objetivos e os das Instituições às quais estão vinculadas.

As instituições mantenedoras, também se denominam de Entidades sem Fins Lucrativos, pois seu resultado, superávit ou déficit, deverá ser revertido para seu patrimônio, e dependendo de sua forma de constituição classificam-se ainda em privadas ou públicas, conforme a figura a seguir:

TIPOS	CARACTERÍSTICAS
1 – Privadas sem fins lucrativos	Incluem museus privados, casa de caridade, universidades, associações, hospitais, dentre outros.
2 – Públicas e sem fins lucrativos	Incluem agências governamentais, escolas públicas, hospitais públicos, dentre outros.

FIGURA 4: Classificação tipológica das fundações.
Fonte: Código Civil Brasileiro.

Dessa forma, às Instituições de Ensino Superior Comunitárias, que são mantidas por Fundações, que não apresentam ânimo de lucro, de direito privado. Configurando também no grupo de “fundações instituídas exclusivamente pela iniciativa privada” (Portaria 09/84 – SG/CISET/SESU/MEC).

2.3 O Processo de Financiamento

A obtenção de recursos é essencial para o financiamento das organizações sociais, sendo importante que tenha diversas fontes de financiamento para não ficar dependente de um único financiamento e garantir a sobrevivência da Instituição.

2.3.1 Captação de Recursos

As entidades sem fins lucrativos não se mantêm por si mesmas, elas captam recursos para a sua constituição e para o desenvolvimento de suas atividades. Segundo Olak apud Jeremias (2000) os recursos são obtidos por contribuições, doações e subvenções, cujo contribuinte, doador ou subventor não tem por objetivo auferir ganhos econômicos, mas sim lucros sociais.

- **Contribuições**

Podem ser entendidas como recursos pecuniários recebidos de associados e de não associados, destinados à manutenção da entidade ou para um projeto em específico. Caracterizam-se por serem periódicas representando então um compromisso ininterrupto do contribuinte frente a entidade (JEREMIAS, 2000).

- **Doação**

Para Camargo apud Brasil (2002, p. 23) a doação pode ser definida como fruto de um “contrato segundo o qual uma pessoa física ou jurídica, denominada doadora, por espontaneidade, transfere um bem do seu patrimônio para o patrimônio de outra, denominada donatária, que o aceita”.

- **Subvenções**

As subvenções são recursos pecuniários fornecidos pelos órgãos governamentais e que, geralmente, são destinados ao cumprimento de programas especiais ou para cobrir parte de alguma despesa que a entidade seja obrigada a incorrer (JEREMIAS, 2000).

Existe também, para as entidades sem fins lucrativos, que se encontram devidamente cadastradas no Conselho Nacional de Assistência Social – CNAS e detenham o certificado de Entidades filantrópicas, uma isenção do recolhimento da cota patronal do INSS, desde que apliquem em assistência social vinte por cento de sua receita bruta. Tal mecanismo foi desenvolvido pelo Governo para auxiliar essas entidades na prestação de serviços na área social, tendo em vista que o mesmo não consegue atender a sociedade na totalidade desses serviços.

2.3.2 Fontes de Financiamento

Como fontes de financiamento para organizações do terceiro setor, Brasil (2002), considera:

- a) O governo: alguns ministérios possuem recursos orçamentários ou administram fundos federais para realização de parcerias e convênios com essas organizações;
- b) Organizações internacionais: aparecem como uma das principais fontes de financiamento. No entanto, atualmente estão mais exigentes e estão adotando novos critérios de avaliação de financiamentos.
- c) Fundações nacionais: geralmente estão ligadas a grandes empresas e tendem a ser mais “assistencialistas”.
- d) Indivíduos que compõe a sociedade e auxiliam na manutenção dessas organizações.

Na busca de respostas de como gerar recursos destinados à educação, Reimers apud Vahl (1992) destaca três fontes de financiamento:

- a) Governo: fonte óbvia de financiamento; para Agostini (2001, p. 121) existem algumas razões que levam o governo a investir em fundações:
- Podem ser menos dispendiosas e mais eficientes do que os fornecedores do setor público e privado;
 - São criativas e trabalham na busca de novas idéias;
 - Podem engajar grupos de usuários que estão às vezes fora do alcance das agências governamentais;
 - Tem facilidade para obter apoio político e financeiro de várias fontes;
 - Usam a mão de obra voluntária;
 - São acessíveis e podem ajudar no desenvolvimento de políticas; e
 - São um meio de o governo agir numa questão política (e não ser culpado se as coisas não derem certo).
- b) Beneficiários diretos: partindo do pressuposto de que aqueles que se beneficiam diretamente devem pagar;
- c) Organizações privadas: com fins lucrativos ou não.

2.3.3 Financiamento do Ensino Superior

A Lei 9.394/96, em seu *caput*, determina que educação no Brasil é dever da família e do Estado, podendo ser realizada pela coexistência de instituições públicas e privadas. Já em seu artigo 53 afirma que as universidades, no exercício de sua autonomia poderão firmar contratos, acordos e convênios bem como receber subvenções, doações, heranças, legados e cooperação financeira resultante de convênios com entidades públicas e privadas.

Em seu artigo 69, tratando-se especificadamente dos recursos financeiros, a Lei especifica que

a União aplicará, anualmente, nunca menos de dezoito, e os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, vinte e cinco por cento, ou o que consta nas respectivas Constituições ou Leis Orgânicas, da receita resultante de impostos, compreendidas as transferências constitucionais, na manutenção e desenvolvimento do ensino público (Lei 9.394/96, art. 69, tit. VII).

No entanto, o artigo 77 determina que esses recursos são destinados às escolas públicas e somente podem ser dirigidos a escolas comunitárias, confessionais ou filantrópicas que:

- a) Comprovem finalidade não lucrativa e não distribuam resultados, dividendos, bonificações, participações ou parcelas de seu patrimônio sob nenhuma forma ou pretexto;
- b) Apliquem seus excedentes financeiros em educação;
- c) Assegurem a destinação de seu patrimônio a outra escola comunitária, filantrópica ou confessional, ou ao Poder Público, no caso de encerramento de suas atividades;
- d) Prestem contas ao poder Público dos recursos recebidos.

Mesmo assegurando recursos financeiros para as Instituições de ensino, a Legislação também prevê que estas, no âmbito de sua competência, recorram a receitas no mercado por meio de projetos de pesquisa e de extensão, convênios e no caso das entidades privadas que instituem a cobrança de mensalidades, desde que tais receitas visem o desenvolvimento de suas atividades educacionais e não objetivem o lucro.

De acordo com a permissão oferecida pela Legislação, Vahl (1992) apresenta algumas dentre as possíveis fontes de financiamento para o ensino superior, de acordo com a origem dos recursos: recursos públicos, recursos privados públicos e privados combinados e recursos especiais.

- **Recursos públicos**

Fonte tradicional de financiamento da educação superior que vem sofrendo sérias restrições. Sendo, segundo Vahl (1992) existentes três formas dos recursos públicos chegarem as instituições de ensino superior:

A primeira é a contribuição direta as IES, com o objetivo de cobrir parte de seus gastos, representando então uma parcela do orçamento nacional global. A segunda forma seria pelo financiamento para programas específicos, com a destinação de determinados impostos para tal fim. Uma última forma de materializar aportes de recursos públicos para as IES

seriam os programas de assistência direta aos estudantes, como bolsas de estudo, auxílio habitação, auxílio alimentação, livros, material didático.

- **Recursos privados**

Existem diferentes formas para o financiamento da educação superior, provenientes de recursos privados, como:

- a) Cobrança de Matrículas e Anuidades – Os próprios estudantes pagam de acordo com as disciplinas que irão cursar.
- b) Crédito Educativo – Desenvolvimento de um sistema de pagamento diferenciado com base num sistema creditício. Possibilitando o acesso de alunos com bom nível intelectual e de baixa renda familiar.
- c) Venda de Serviços – Prestação de serviços, mediante pagamento além de gerar recursos para a IES contribui para o desenvolvimento acadêmico.
- d) Financiamento Estudantil – O Programa de Financiamento Estudantil - FIES é destinado a financiar a graduação no Ensino Superior de estudantes que não tem condições de arcar com os custos de sua formação e estejam regularmente matriculados em instituições não gratuitas, cadastradas no Programa e que possuam avaliação positiva nos processos conduzidos pelo MEC. Este Programa financia até 70% do valor da semestralidade escolar, sendo permitido ao estudante reduzi-lo, passando o novo percentual a ser considerado o máximo financiável nos semestres seguintes.
- e) ProUni – Programa Universidade para Todos – Este programa é destinado à concessão de bolsas de estudo integrais e bolsas de estudo parciais de 50% (meia bolsa) para cursos de graduação e seqüenciais de formação específica, em instituições

privadas de ensino superior, com ou sem fins lucrativos. As entidades participantes do programa terão isenção dos seguintes tributos:

- Imposto de Renda das Pessoas Jurídicas.
- Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL).
- Contribuição Social para Financiamento da Seguridade Social (Cofins).
- Contribuição para o Programa de Integração Social (PIS).

Além disso, as Instituições que aderirem ao ProUni terão prioridade na distribuição dos recursos disponíveis para o Fies.

Para Sabbag (2003) são nas entidades privadas, que reside uma das melhores oportunidades para as IES atualmente. Este conjunto é formado de Fundos de Pensão e de Investimentos, que têm um objetivo muito claro: a remuneração de seu capital. Soluções muito criativas tem surgido nos últimos anos para implementar estratégias mais adequadas ao perfil e às necessidades de cada instituição e, dessas, duas merecem destaque pela factibilidade de implantação e por falarem a “língua” das IES: são os fundos imobiliários e a securitização de recebíveis:

Os fundos imobiliários, em geral, oferecem condições bem semelhantes às alternativas que os bancos têm adotado para se desmobilizarem sem interromper suas operações. Aqui os ativos imobilizados, como os prédios da instituição, são vendidos a um fundo de investimento que os realuga à IES. Para essa solução, concorrem instrumentos de valor reconhecido no mercado, como os Certificados de Recibo Imobiliário. Já a securitização de recebíveis é uma alternativa basicamente de compra à vista, mediante um desconto, dos fluxos futuros de receitas da instituição, as mensalidades pagas pelos alunos. Ou seja, a instituição antecipa valores que a escola repassará depois (SABBAG, 2003, p. 3).

- **Recursos mistos**

Englobando Recursos Públicos e Privados:

- a) Imposto sobre Atividades Profissionais – Criação de um imposto sobre atividades profissionais, que consistiria de uma taxa específica com destino as IES específica ao qual o profissional estudou. Caracteriza-se como mista porque a lei gera

um fundo público, que por sua vez é arrecadado dos profissionais no exercício de suas atividades, sendo então recursos privados.

b) Imposto especial a Empresas – Criação de um imposto especial sobre a renda das empresas onde trabalham os profissionais egressos do ensino superior.

- **Recursos/Aportes especiais**

Os principais compositores destes aportes são as isenções tributárias, as doações, a cooperação internacional e também os rendimentos do mercado financeiro:

a) Isenções – isenções tributárias que em alguns países podem ser deduzidas do imposto de renda até um certo limite.

b) Doações – Em vários países as doações representam uma prática habitual, até mesmo tradicional.

c) Cooperação Internacional – essa cooperação de acordo com François apud Vahl (1992) se manifesta de duas formas, por meio de envio de recursos financeiros ou pelo envio de pessoal docente, técnicos e especialistas.

d) Mercado Financeiro – Trata-se de aplicar no mercado financeiro os excedentes de curto e médio prazos que se produzem visando obter rendimentos que se transformam em novos ingressos para a instituição.

Para Sabbag (2003) alternativas de financiamento existem e não são poucas, dando oportunidades para todas as entidades. O primordial é que as instituições de ensino superior estejam bem assessoradas para poder resolver seus problemas de recursos da forma mais adequada ao seu perfil e às suas possibilidades, explorando com sua assessoria o leque de opções e sua relação custo-benefício, para não se frustrar no processo. Nem deixar de investir e crescer por falta de alternativas.

2.4 Demonstrações Financeiras

As Demonstrações financeiras que podem ser elaboradas pelas Fundações, determinadas pela Norma Brasileira da Contabilidade, são comentadas a seguir:

2.4.1 Balanço Patrimonial

O balanço tem por finalidade apresentar a posição financeira e patrimonial da empresa em determinada data, representando, portanto, uma posição estática. A demonstração confronta os ativos da empresa com suas fontes de financiamento, que podem ser dívidas ou patrimônio (GITMAN, 1997, p. 72).

Conforme o artigo 178 da Lei nº. 6.404/76, “no balanço, as contas serão classificadas segundo os elementos do patrimônio que registrem, e agrupadas de modo a facilitar o conhecimento e a análise da situação financeira da companhia.” Para facilitar a sua compreensão, os ativos ficam do lado esquerdo divididos em circulantes e permanentes. Enquanto que o passivo encontra-se no lado direito separando-se itens circulantes, exigível a longo prazo e patrimônio líquido.

Encontra-se disposto, a seguir, na Figura 5, o modelo de Balanço Patrimonial, cuja adoção pelas entidades sem fins lucrativos é de suma importância.

BALANÇO PATRIMÔNIAL EM 31 DE DEZEMBRO DE 200X	
ATIVO	PASSIVO
ATIVO CIRCULANTE	PASSIVO CIRCULANTE
DISPONÍVEL	EMPÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS
Caixa	Parcela a curto prazo dos empr. e financia.
Depósitos bancários	Credores por financiamento
CLIENTES	Financiamentos bancários a curto prazo
Mensalidades a Receber	Títulos a pagar
(-) Provisão para crédito de liquidação duvidosa	Encargos financeiros a transcorrer
INVESTIMENTOS	Juros a pagar de empréstimos e financiamentos
TOTAL DO ATIVO CIRCULANTE	FORNECEDORES
ATIVO REALIZÁVEL A LONGO PRAZO	OBRIGAÇÕES FISCAIS
CRÉDITOS E VALORES	OUTRAS OBRIGAÇÕES
Bancos _ contas vinculadas	Contas a pagar
Impostos a recuperar	Ordenados e salários a pagar
Aplicações financeiras	FGTS a recolher
TOTAL DO ATIVO REALIZÁVEL A L. P.	Juros a pagar de empréstimos e financiamentos
ATIVO PERMANENTE	Férias e 13º salário
INVESTIMENTOS	Riscos fiscais e outros passivos contingentes
PARTICIPAÇÕES PERM. EM OUTRAS SOC.	TOTAL DO PASSIVO CIRCULANTE
Participações em fundos de investimentos	PASSIVO EXIGÍVEL A LONGO PRAZO
Provisão para perdas permanentes	Empréstimos e financiamentos
OUTROS INVESTIMENTOS PERMANENTES	Encargos financeiros a transcorrer
TOTAL DE INVESTIMENTOS	Juros a pagar de empréstimos e financiamentos
ATIVO IMOBILIZADO	PROVISÃO PARA I. R. DIFERIDO
BENS EM OPERAÇÃO	TOTAL DO PASSIVO EXIGÍVEL A L. P.
Terrenos	PATRIMÔNIO SOCIAL
Instalações	CAPITAL SOCIAL
DEPRECIACÃO, AMORTIZACÃO E EXAUSTÃO ACUMULADA CORRIGIDA	Capital Subscrito
IMOB. EM ANDAMENTO - CUSTO CORRIGIDO	Capital autorizado
Bens em uso em fase de implantação	Capital a subscrever
TOTAL DO ATIVO IMOBILIZADO	Capital a integralizar
ATIVO DIFERIDO	Correção monetária do capital social
GASTOS DE IMPL. E PRÉ-OPERACIONAIS	SUPERÁVIT OU DÉFICIT ACUMULADOS
GASTOS DE IMPL. DE SISTEMAS E MÉTODOS	Superávit acumulados
TOTAL DO ATIVO DIFERIDO	Déficit acumulados
TOTAL DO ATIVO PERMANENTE	TOTAL DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO
TOTAL DO ATIVO	TOTAL DO PASSIVO

FIGURA 5: Modelo de Balanço Patrimonial

Fonte: Adaptado de IUDÍCIBUS, et al, 1994, p. 45 a 56.

Algumas adaptações precisam ser empreendidas, a conta *Capital* será substituída pela conta *Patrimônio Social* e a conta *Lucros* ou *Prejuízos Acumulados* pela conta *Superávits* ou *Déficits Acumulados*. Além disso, outra conta que deve integrar o Patrimônio Líquido social refere-se às doações, subvenções ou contribuições patrimoniais. Pois tais recursos

recebidos são normalmente muito significativos e precisam ser reconhecidos pela contabilidade.

Dessa forma o conceito básico de Patrimônio Líquido é o mesmo para as empresas e para as entidades sem fins lucrativos. A equação patrimonial não se altera, ou seja, Patrimônio Líquido Social é igual ao Ativo menos o Passivo.

2.4.2 Demonstração do Resultado

De acordo com Iudícibus (1995, p.36)

O conteúdo da Demonstração do Resultado do Exercício, deve ser apresentado de forma dedutiva, com os detalhes necessários das receitas, despesas, ganhos e perdas e definindo claramente o lucro ou prejuízo líquido do exercício, e por ação, sem confundir-se com a conta de lucros Acumulados, onde é feita a distribuição ou alocação do resultado.

Sua denominação correta é Demonstração do Superávit ou Déficit das Atividades do Exercício ou Demonstração das Receitas e despesas, para as Entidades sem fins lucrativos, apresentando como objetivo principal evidenciar todas as atividades desenvolvidas num certo período de tempo. Da mesma forma que a DRE, nomenclatura empregada para as entidades que visam o lucro, evidencia a composição do resultado de um determinado período.

Essa demonstração tem grande valia para qualquer tipo de Entidade por explicitar o volume de recursos obtidos além dos custos e despesas empregadas nas atividades de tais Entidades.

A Figura 6, dispõe o modelo da Demonstração de Resultado do Exercício – DRE, de acordo com a Lei nº 6.404/76, com as adaptações indicadas na NBC T 10.4 específica para as Fundações.

DEMONSTRAÇÃO DO SUPERÁVIT OU DÉFICIT
RECEITA OPERACIONAL BRUTA
Prestação de serviços
(-) DEDUÇÕES
(-) Impostos
(=) RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA
(-) CUSTOS OPERACIONAIS
Custo dos serviços prestados
(=) SUPERÁVIT (OU DÉFICIT) OPERACIONAL BRUTO
DESPESAS OPERACIONAIS
(-) Despesas Administrativas
(-) Despesas comerciais
(-) Despesas Financeiras Líquidas
(-) Outras Despesas Operacionais
Despesas Operacionais Provisionadas
(=) SUPERÁVIT (OU DÉFICIT) OPERACIONAL LÍQUIDO
* (+) ou (-) RESULTADO DA COREÇÃO MONETÁRIA
(+) RECEITAS DE VARIAÇÕES MONETÁRIAS
(-) DESPESAS DE VARIAÇÕES MONETÁRIAS
(+) RECEITAS FINANCEIRAS
(+) OUTRAS RECEITAS NÃO-OPERACIONAIS
(-) OUTRAS DESPESAS NÃO-OPERACIONAIS
(-) DESPESAS PROVISIONADAS NÃO-OPERACIONAIS
(=) RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO
(-) Provisão para Imposto de Renda
(=) RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO APÓS O IMPOSTO DE RENDA
(=) SUPERÁVIT LÍQUIDO ANTES DE PARTICIPAÇÕES E CONTRIBUIÇÕES
(-) Participações
(-) Contribuições
(=) SUPERÁVIT (OU) DÉFICIT LÍQUIDO DO EXERCÍCIO

- Hoje não se utiliza o resultado de correção monetária de acordo com a legislação vigente.

FIGURA 6: Modelo de Demonstração de Resultado do Exercício.

Fonte: Adaptado de ZADANOWICZ, 1998, p.222 e 223.

2.4.3 Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido

Evidencia a mutação do patrimônio líquido a nível global (novas integralizações de capital, resultado do exercício, ajustes de exercícios anteriores, dividendos, inclusive por ações, reavaliações) e em nível de mutações internas (incorporações de reservas ao capital, transferências de lucros acumulados para reservas e vice-versa).

Ao serem utilizadas pelas entidades sem fins lucrativos, algumas adaptações devem ser feitas nesta demonstração, como se substitui à expressão Lucro ou Prejuízo por Superávit

ou Déficit do exercício. Além de denominar-se Demonstração das Mutações do Patrimônio Social.

As fundações encontram-se dispensadas da elaboração da Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados tendo em vista que a mesma está incluída na Demonstração das Mutações do Patrimônio Social (NBC T 10.4 item 10.4.6.2).

2.4.4 Demonstração de Origens e Aplicações de Recursos

Procura evidenciar as origens de recursos que aliviam a folga financeira de curto prazo e as aplicações de recursos que consomem essa folga.

A figura 7, dispõe o modelo de demonstração de origens e aplicações de recursos – DOAR, de acordo com a Lei nº. 6.404/76.

DEMONSTRAÇÃO DE ORIGENS E APLICAÇÕES DE RECURSOS				
ITENS	EXERCÍCIOS			
	ATUAL		ANTERIOR	
ORIGENS DE RECURSOS				
Lucro líquido do exercício	A		a	
(+) Depreciação, amortização ou exaustão	B		b	
(+ ou -) Variação no resultado de exercícios futuros	C	D	c	d
Realização de capital social		E		e
Contribuições para reservas de capital		F		f
RECURSOS ORIGINÁRIOS:				
Do aumento do passivo exigível a longo prazo		G		g
De redução do ativo realizável a longo prazo		H		h
Da alienação de investimentos		I		i
Da alienação de direitos do ativo imobilizado		J		j
TOTAIS DAS ORIGENS		L		l
APLICAÇÕES DE RECURSOS				
Dividendos distribuídos		M		m
Aquisição de direitos do ativo imobilizado		N		n
Aumento de aplicações no:				
Ativo realizável a longo prazo		O		o
Investimentos		P		p
Ativo diferido		Q		q
Redução do passivo exigível a longo prazo		R		r
TOTAIS DAS APLICAÇÕES		S		s
AUMENTO OU REDUÇÃO DO CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO (L - S)		T		t
DEMONSTRAÇÃO DA VARIAÇÃO DO CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO				

FIGURA 7: Modelo do Demonstrativo de Origens e Aplicações de Recursos
 Fonte: ZADANOWICZ, 1998, p.115.

A origem de recursos segundo Iudícibus (1995), são subdivididas, mas geradas pela própria empresa pelas suas operações, obtidas dos sócios e emprestadas a longo prazo junto a terceiros. As aplicações incluem a destinação para dividendos, as aplicações em ativos permanentes e de longo prazo e as utilizações para devolução dos empréstimos junto a terceiros.

2.4.5 Demonstração do Fluxo de Caixa

Além destas demonstrações é de suma importância para a administração das entidades sem fins lucrativos o fluxo de caixa, que pode ser adotado em detrimento das origens e aplicações de recursos (DOAR), em virtude de ser mais simples sua elaboração e

interpretação. Não deve ser utilizado isoladamente para fins de tomada de decisões, pois não evidencia outros aspectos importantes, que estariam visíveis nas demonstrações contábeis.

Segundo Zdanowicz (1998), o fluxo de caixa é um valioso instrumento para a compreensão dos fluxos de recursos da empresa. É estruturado levando em consideração dois princípios básicos:

- Considera a competência de caixa e não a do exercício social;
- Considera apenas os ingressos e desembolsos efetivos de caixa.

O fluxo de caixa relaciona todos os valores que ingressarão na empresa e todos os valores que serão desembolsados em determinado período, projetando o excedente ou a escassez de recursos financeiros para a formação do saldo final de caixa.

Sua abrangência pode ser de curto prazo e longo prazo.

- Curto prazo: corresponde o controle detalhado de entradas e saídas de caixa geradas durante o período projetado.

Longo prazo: corresponde a um período de dois a cinco anos. Corresponde a projeção sintética das entradas geradas pela venda de bens ou serviços e das saídas provocadas por custos operacionais e de capital, incluindo os projetos de expansão, modernização, realocização ou novas instalações da empresa (ZADANOWICZ , 1998).

A Figura 8, a seguir, apresenta um modelo de demonstração de fluxo de caixa que pode ser utilizado pelas fundações.

DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA															
PERÍODOS	JAN			FEV			MAR			-----			TOTAL		
ITENS	P	R	D	P	R	D	P	R	D	P	R	D	P	R	D
1- INGRESSOS															
Mensalidades															
Taxas Administrativas															
Cobranças em carteira															
Desconto de duplicatas															
Vendas de itens do ativo permanente															
Aluguéis recebidos															
Aumentos do capital social															
Receitas financeiras															
Outros															
SOMA															
2- DESCONTOS															
Compras à vista															
Salários															
Compras de itens do ativo permanente															
Energia elétrica															
Manutenção de máquinas															
Despesas administrativas															
Despesas com vendas															
Despesas tributárias															
Despesas financeiras															
Outros															
SOMA															
3- DIFERENÇA DO PERÍODO (1-2)															
4-SALDO INICIAL DE CAIXA															
5-DISPONIBILIDADE ACUMULADA(+/- 3+4)															
6-NÍVEL DESEJADO DE CAIXA															
7-EMPRÉSTIMOS A CAPTAR															
8-APLICAÇÕES NO MERCADO FINANCEIRO															
9-AMORTIZAÇÕES DE EMPRÉSTIMOS															
10-RESGATES DE APLICAÇÕES FINANCEIRAS															
11-SALDO DE CAIXA															

P= projetado; R= realizado; D= defasagem

FIGURA 8: Modelo de Demonstrativo de Fluxo de Caixa

Fonte: ZADANOWICZ, 1998, p.145.

2.5 Planejamento e Orçamento

Para o alcance de seus objetivos, a universidade move-se num ambiente turbulento e dinâmico, tornando-se imprescindível à elaboração de um sólido planejamento visando a sua

sobrevivência. O processo de planejamento e orçamento funciona de forma integrada e circular, isto é, uma atividade fornece subsídios para a outra.

2.5.1 Planejamento

Para Rocha (1985, p. 20), “Planejamento é a função administrativa de determinar antecipadamente o que deverá ser feito,...”. Segundo o autor, é importante fixar-se os fatores “tempo” e “recursos” para que o planejamento se realize antes que a ação possa iniciar-se.

Nos tempos atuais onde os fatores ambientais mudam rapidamente o planejamento é imprescindível para qualquer organização que deseja sobreviver num mercado altamente competitivo. Como ressalta Koontz ; O’Donnell (1973, p. 90) “é precisamente a função do planejamento diminuir o risco e aproveitar-se das oportunidades.”

Os autores dividem planejamento em três tipos: planejamento estratégico ou de longo prazo, planejamento tático ou de médio prazo e planejamento orçamentário ou de curto prazo. O planejamento estratégico ou de longo prazo provém das organizações militares, que para alcançar seus objetivos, ou seja, vencer, necessitam de uma estratégia. Segundo Ackoff (1978, p. 3) “planejamento estratégico lida com decisões de efeitos duradouros que sejam difíceis de modificar.” Neste planejamento encontram-se as decisões mais amplas e objetivas que determinam o caminho da organização. Esse planejamento pode ser entendido como o processo que mobiliza a empresa para escolher e construir o seu futuro (VASCONCELOS FILHO; PAGNONCELLI, 2001).

Na visão de Kotler (1998, p. 71) “o propósito do planejamento estratégico é moldar e remoldar os negócios e produtos da empresa com objetivo de crescimento e lucro”.

Este planejamento aborda a própria atividade da empresa, nele encontram-se a missão da empresa, seus grandes objetivos e diretrizes. A missão de acordo com Thomas; Lopes “estabelece os limites de atuação da empresa, e o campo dentro do qual ela pretende

“crescer e competir” (1978, p. 27). Essa missão é imprescindível para a fixação dos objetivos que se configuram como os resultados que a empresa busca. E por fim as diretrizes são os princípios estabelecidos, ou seja, o meio para possibilitar a obtenção dos objetivos empresariais.

A utilização do planejamento estratégico possibilita a Universidade agir dentro como um sistema aberto e dinâmico, sensível a influências externas e reagir frente às dificuldades presentes no meio. Dessa forma, o planejamento se torna um sistema continuado, centrado sobre a qualidade das intervenções do que sobre a quantidade dos dados.

Vale ressaltar que o planejamento estratégico, segundo Meyer Jr. (1988), tem sido utilizado apenas recentemente por organizações sem fins lucrativos, como universidades. Sendo estas organizações atípicas, o administrador universitário ao se utilizar do planejamento estratégico, deve levar em conta estas características especiais sob pena de comprometer todo o processo.

O planejamento tático é mais restrito que o estratégico e visa, de acordo com Simcsik (1992, p. 150), ligar a estratégia da empresa com a disposição adequada de recursos existentes, ou seja, “Planejamento tático se destina a escolher os meios pelos quais se tentará atingir objetivos especificados” (ACKOFF, 1978 , p. 3).

No entender de Thomas; Lopes (1978, p. 33) nesta programação “são fragmentados objetivos e diretrizes em subobjetivos e subdiretrizes condizentes com as atividades e prazos em análise”. Sua fragmentação decorre em função do menor universo temporal.

É no planejamento orçamentário em que são decididas as ações que irão possibilitar o alcance dos objetivos previamente formulados pelos outros planejamentos. Segundo Simcsick (1992, p. 151) o planejamento orçamentário deve ser o mais detalhado possível para obter a máxima eficiência, eficácia e efetividade do planejamento estratégico e do planejamento tático.

Como este planejamento possui um curto período de tempo, “nele não são estabelecidas diretrizes: sua base é composta de metas, procedimentos e normas que viabilizem sua consecução” (THOMAS; LOPES, 1978, p. 41). As metas são os objetivos que precisam ser atingidos; os procedimentos definem tarefas para atingir as metas; e as normas são as regras a serem obedecidas.

2.5.2 Orçamento

A atividade de programação inclusa no processo de planejamento, prioriza os planos, determina a alocação dos recursos e levanta as fontes de receitas, através do planejamento orçamentário.

Segundo Atkinson et al (2000, p. 456) um orçamento é “uma expressão quantitativa das entradas de dinheiro para determinar se um plano financeiro atingirá os objetivos organizacionais”. Enquanto Franco (1996) define orçamento como um ato de previsão da gestão econômico-administrativa de determinado exercício.

Para Welsch (1983) o orçamento nada mais é do que o planejamento e controle de resultados. Conforme o autor, o plano de longo prazo e o orçamento anual devem incluir os programas administrativos para aumento e reduções de instalações, obras civis, equipamentos, reformas, melhoramentos, substituições e outras decisões exigindo o dispêndio de recursos. Considerando-se que esses programas compõem o orçamento de investimentos em imobilizado, os projetos de investimento normalmente envolvem aplicações de recursos substanciais, e seu impacto sobre a empresa estende-se por períodos relativamente longos.

Para Mattos (1983), o orçamento é um instrumento de administração necessário para:

- a) realizar uma política pelo ordenamento lógico das ações e objetivos em que ela deverá traduzir-se;

- b) otimizar as decisões sobre alocação de recursos, ampliando-se a relação entre os benefícios e os custos;
- c) garantir o controle do uso de recursos, sobretudo se públicos ou em organizações não maduras;
- d) gerar referenciais objetivos e, se possível quantificáveis, para a administração ao longo do desenvolvimento das ações.

Welsch (1983) conclui que um dos aspectos mais importantes da utilização do orçamento é o princípio de flexibilidade. Para o autor, a flexibilidade na utilização de orçamentos é absolutamente essencial e tende a aumentar a probabilidade de que os objetivos estabelecidos sejam alcançados ou superados.

Segundo Atkinson et al (2000), os três métodos mais comuns de elaboração de orçamentos são conhecidos como autoritário, participativo e consultivo. No autoritário um superior conta para um subordinado como deve ser o orçamento. Já o participativo os superiores preparam o orçamento juntamente com os subordinados. Enquanto que no consultivo solicita-se que um subordinado discuta idéias sobre o orçamento e o superior toma as decisões.

Após serem estabelecidos os planos institucionais são elaborados os orçamentos operacionais e financeiros.

2.5.2.1 Orçamentos operacionais

Os orçamentos operacionais segundo Atkinson (2000) especificam as exigências esperadas e os resultados de qualquer atividade da instituição durante o período de planejamento. Compreendem os orçamentos de atividades e os orçamentos de projetos de investimento.

- Orçamento de atividades

Atividade é o conjunto de operações que se realizam de modo contínuo e que concorrem para a manutenção das ações da instituição. As atividades subdividem-se em atividades de manutenção e atividades de expansão (BRASIL, 1996).

Por manutenção compreende-se os dispêndios necessários a assegurar a execução das ações existentes nos níveis correspondentes à capacidade produtiva instalada ou dos serviços prestados.

Expansão são os dispêndios necessários à ampliação dos atuais níveis de atendimento ou diversificação de bens ou serviços. Pode decorrer do aumento da capacidade física de atendimento ou da inserção de uma ação nova dentre as atribuições da unidade orçamentária ou do órgão.

- Orçamento de projetos de investimento

Projeto é o conjunto de operações limitadas no tempo, das quais, normalmente, resultam produtos quantificáveis física e financeiramente, que concorrem para a expansão ou para o aperfeiçoamento da instituição (BRASIL, 1996).

Conforme Welsch (1983), o plano de longo prazo e o orçamento anual devem incluir os programas administrativos para aumento e reduções de instalações, obras civis, equipamentos, reformas, melhoramentos, substituições e outras decisões exigindo o dispêndio de recursos. Considerando-se que esses programas compõem o orçamento de investimentos em imobilizado, os projetos de investimento normalmente envolvem aplicações de recursos substanciais, e seu impacto sobre a empresa estende-se por períodos relativamente longos.

Welsch (1983) coloca ainda que o enfoque básico ao planejamento de investimentos em imobilizado deve ser feito em termos de projetos, devido a sua dimensão temporal específica. Os projetos aprovados pela administração em caráter preliminar devem estar

refletidos no plano de resultados a longo prazo, e a fase anual seguinte de cada projeto deve estar incluída no plano anual de resultados.

O plano (orçamento) de investimentos em imobilizado é composto por uma série específica de projetos de investimento; desse modo, o orçamento de investimentos deve ser visualizado em termos de três dimensões de tempo:

1. uma dimensão exigida pelo projeto que se estende ao máximo possível do futuro;
2. uma dimensão correspondente ao plano de resultados a longo prazo;
3. uma dimensão compatível com o orçamento anual da empresa.

De um modo geral, o orçamento de investimentos em imobilizado expressa os planos detalhados da alta administração em relação a acréscimos, melhoramentos, substituições de ativos, patentes e aos fundos reservados para esses fins.

2.5.2.2 Orçamentos financeiros

Os orçamentos financeiros resumem os resultados financeiros esperados. Esses orçamentos compreendem a receita e despesa bem como o orçamento caixa esperado. Podendo ainda incluir outras demonstrações projetadas.

Neste orçamento, a receita será contabilizada no momento do seu recebimento, ou seja, quando entrar os recursos. Quanto à despesa será contabilizada no momento do pagamento, isto é, quando sair os recursos.

- **Orçamento de receitas e despesas**

De acordo com Sanvicente (1997) o ponto de partida para a elaboração desse orçamento é a preparação das projeções das receitas provenientes da prestação de serviços.

Franco (2000) constitui receita todo recebimento de meios e fundos que entram nas instituições, para serem aplicados nas despesas de determinado período administrativo.

A despesa pode ser entendida como todo pagamento feito pela entidade, toda saída de dinheiro, com qualquer destinação, seja para aplicação em bens patrimoniais, necessários à

obtenção de seus fins, seja para pagamentos de serviços e bens de consumo necessários àquele objetivo (FRANCO, 2000).

As despesas das entidades são fixadas de acordo com seus objetivos e dependem dos recursos necessários à prestação dos serviços a que se propõem. Fixada a despesa, será calculada a contribuição daqueles que devem fornecer os meios para esse fim.

Ao contrário das entidades com fins econômicos (empresas), que fazem aplicações em componentes patrimoniais e no custo de produção de bens e serviços, de acordo com os recursos de que dispõem, decorrentes de seu capital e do que recebem pela recuperação do custo (receitas), as entidades sem fins lucrativos fixam primeiro as despesas necessárias à realização dos fins que têm em vista, para depois recorrerem às fontes de receita, fixando a contribuição daqueles que devem fornecer os meios para realização de seus objetivos.

A atividade econômica dessas entidades resume-se na movimentação financeira de pagamentos e recebimentos, sem objetivar resultado econômico, favorável ou desfavorável, mas somente o equilíbrio financeiro entre a receita e a despesa.

- **Orçamento de caixa**

Orçamento de caixa “é um demonstrativo dos fluxos das entradas e saídas projetadas de caixa da empresa, usado para estimar suas necessidades de caixa a curto prazo” (GITMAN 1997, p. 590).

Para Sobanski (1988), o conceito Caixa, em sentido restrito, refere-se apenas aos valores monetários existentes nas dependências da empresa. Já no orçamento de caixa, o vocábulo Caixa é empregado na sua acepção ampla, abrangendo todo o disponível, incluindo os saldos de contas correntes bancárias.

De acordo com Zdanowicz (1998), a elaboração do orçamento de caixa estará vinculada à visão de médio e longo prazo que a direção da empresa está buscando para as suas atividades operacionais.

Sobanski (1988) refere que o objetivo principal deste orçamento é o de permitir que se apurem as estimativas de:

a) Valor do saldo que existiria em caixa, no fim de cada mês, se não se contraírem novos empréstimos a curto prazo, nem se fizerem novas aplicações a curto prazo;

b) Valor de novos empréstimos a curto prazo, que serão contraídos para suprir as necessidades de caixa, quando o saldo projetado de caixa estiver abaixo do valor-padrão estabelecido pela empresa;

c) Valor de novas aplicações financeiras a curto prazo, que serão feitas quando o saldo projetado de caixa estiver acima do valor-padrão estabelecido pela empresa.

Zdanowicz (1998) afirma que o principal objetivo do orçamento de caixa será dimensionar para um dado período, se haverá ou não, recursos disponíveis para suprir as necessidades de caixa da empresa. Através do nível projetado de caixa pode-se orçar o aporte de recursos que deverão ser captados e a melhor destinação dos possíveis excedentes de caixa.

Desse modo, em tempo hábil, a empresa irá projetar a necessidade de levantar empréstimos para cobrir déficits de caixa, analisando as fontes internas e externas, o custo financeiro da operação, as reciprocidades que deverão ser oferecidas à instituição de crédito, etc. Por outro lado, na aplicação deverão ser considerados o volume de recursos que serão comprometidos, o tempo, o risco, a liquidez e rentabilidade do investimento.

O orçamento de caixa pode ser elaborado por dois métodos. O método direto e o indireto, a diferença existente entre estes métodos é a estruturação do fluxo das atividades operacionais, pois conforme Perez Jr. & Begalli (1999, p.179), “o método indireto parte do resultado das operações sociais, isto é, o lucro líquido do período, ajustado pelas despesas e receitas que não interferem diretamente no caixa ou disponibilidades da entidade, tais como depreciações, amortizações, exaustões”. Enquanto o método direto demonstra todos os pagamentos e recebimentos relativos a atividade operacional das empresas.

O orçamento de caixa projetado pelo método direto assemelha-se ao que foi realizado para o fluxo de caixa (vide figura 8), sendo que a diferença reside nos dados utilizados. O fluxo de caixa é projetado a partir de alguns valores já realizados pela empresa em períodos anteriores, em termos de ingresso e de desembolsos de caixa. Assim, o administrador financeiro procura estimar para determinado período, enquanto no orçamento de caixa quase todos os valores são orçados, em função dos objetivos e das metas fixadas pelo comitê orçamentário (ZDANOWICZ, 1998).

Este método, salienta Zdanowicz (1998), propicia uma estimativa bastante satisfatória dos ingressos e desembolsos de numerários em um dia, uma semana, um mês ou um trimestre. Entretanto, ficará sujeito aos efeitos de ocorrências imprevistas, como por exemplo, redução momentânea do andamento normal das atividades da empresa ou perturbações das condições econômicas do País.

2.5.2.3 Orçamento em universidades sem fins lucrativos - SFL

Em instituições SFL, segundo Atkinson et al (2000), o principal foco do processo orçamentário consiste em obter receitas e controlar despesas. Dessa forma o orçamento ajuda esse tipo de empresa a executar suas funções de planejamento, pela coordenação e formalização de responsabilidades, pelas inter-relações e pela comunicação dos planos esperados.

O orçamento das empresas privadas não é muito diferente das das Universidades Públicas e Comunitárias, que são empresas sem fins lucrativos. No entanto os motivos que levam uns e outros a montarem orçamentos é que são bem diferentes. Pois o alvo da iniciativa privada é o lucro enquanto que nas IES comunitárias é o controle das receitas e despesas.

Mattos (1983) salienta que o processo orçamentário deve acompanhar as linhas de estrutura organizacional, pois esta se movimenta e compõe a programação de trabalho em uma universidade, sendo relativamente complexa e às vezes instável.

Os cursos sobretudo quando de natureza abrangente e menos especializados, compõem-se de disciplinas e seminários garantidos por departamentos diferentes, e é muito comum ser a infra-estrutura e alguns insumos fornecidos a toda a universidade por unidades especializadas em materiais e serviços. O mesmo acontece com muitas pesquisas ou outros serviços prestados à comunidade. Este tipo de estrutura pretende assegurar a coordenação interdisciplinar por colegiados em que se representam as várias especialidades, e vinculam-se as unidades prestadoras de serviços à administração central da universidade. Tem-se, tipicamente, uma estrutura matricial em que diversos departamentos de recursos (humanos e materiais) cooperam para compor projetos ou atividades com gerência própria e hierarquicamente não vinculada a cada um deles.

Muitas universidades fogem às dificuldades trazidas pela índole matricial de seu trabalho, duplicando meios para um mesmo fim, e identificando-se departamentos de recursos e gerências de ações em unidades organizacionais mais ou menos auto suficientes. Seja como for, a grande maioria das estruturas de programação universitária das universidades não considera o caráter matricial de seus projetos e atividades. Ou apenas a administração central, responsável pela coordenação de departamentos e gerências, faz o orçamento geral de maneira incremental e histórica, ou cada departamento – e raramente cada gerência – aponta seu próprio orçamento. É preciso que os departamentos de insumos e serviços de infra-estrutura participem dos colegiados onde a tradição universitária costuma realizar a coordenação das contribuições que resultam no projeto ou atividade. E será necessário decidir como fica a orçamentação deste projeto ou atividade, em relação à orçamentação que tendem a fazer de seus recursos humanos e materiais os departamentos fornecedores. Inclusive porque diversos

elementos de custo de um projeto o são também de outro, e alguns serviços de infra-estrutura servem e custam indissociavelmente para dois ou mais projetos (Mattos, 1983).

2.6 Pesquisas sobre Financiamento em Universidades

Embora sejam numerosos os estudos sobre o financiamento em organizações, poucos se dedicam a analisar o tema em Universidades. Menor ainda é o número dos que abordam o financiamento em IES sem fins lucrativos. São conhecidas duas pesquisas abordando o tema no Brasil, que foram realizados por Amaral (1999) e Saurin (2004).

A pesquisa de Amaral (1999) é resultado de uma dissertação de mestrado onde foram analisados os fatores de desequilíbrio financeiro das instituições de ensino superior comunitárias do Rio Grande do Sul. O estudo constatou que há um desequilíbrio financeiro nas instituições, comprovado pela liquidez de cada uma e a identificação dos fatores que causaram os desequilíbrios, apontados como: inadimplência dos alunos; inadimplência dos créditos educativos; investimentos no imobilizado; gastos operacionais; custos financeiros; e capacitação de recursos humanos.

Por sua vez, Saurin (2004) estudou a administração contábil e financeira das instituições de ensino superior comunitárias de Santa Catarina. O estudo identificou que todas as IES estudadas possuem um sistema de planejamento e orçamento, utilizam a contabilidade financeira e possuem diversas fontes de financiamentos. Verificou-se que em 2002 aproximadamente 87% dos recursos provêm das taxas pagas pelos alunos. Segundo o autor, os resultados indicam que as IES comunitárias têm uma dependência muito grande das mensalidades dos alunos, o que evidencia uma vulnerabilidade a longo prazo em termos de sustentação financeira.

3 PROCEDIMENTO METODOLÓGICOS

No presente capítulo, pretende-se detalhar a abordagem metodológica utilizada no desenvolvimento deste estudo.

De acordo com Minayo (2000), metodologia pode ser entendida como o caminho do pensamento e a prática exercida na abordagem da realidade. Esse conceito inclui as concepções teóricas de abordagem, além do conjunto de técnicas que possibilitam a construção dessa realidade, aliada ao potencial criativo do investigador.

A metodologia apresentada busca indicar o caminho a ser percorrido para responder as perguntas do presente estudo.

3.1 Perguntas de Pesquisa

O questionamento básico do presente trabalho focaliza-se em conhecer o financiamento das IES Públicas municipais e Comunitárias de SC. Assim, pretende responder às seguintes perguntas de pesquisa:

Como ocorre o processo de planejamento financeiro das IES Públicas municipais e Comunitárias de Santa Catarina?

Como ocorre o processo orçamentário das IES Públicas municipais e Comunitárias de Santa Catarina?

Quais as demonstrações financeiras elaboradas e divulgadas junto a comunidade interna e externa às IES Públicas municipais e Comunitárias?

Como se processa a distribuição de recursos financeiros dentro das IES Públicas municipais e Comunitárias?

Quais são as características das fontes de recursos utilizadas pelas IES Públicas municipais e Comunitárias de Santa Catarina?

Quais são as fontes de recursos financeiros utilizadas pelas IES Públicas municipais e Comunitárias de Santa Catarina?

3.2 Delineamento da Pesquisa

Uma pesquisa científica pode ser caracterizada de acordo com sua natureza, seus objetivos, sua dimensão no tempo, bem como a estratégia que será empregada para sua execução.

Para o atendimento dos objetivos especificados, segundo sua natureza, o estudo pode ser caracterizado como uma abordagem mista, usando técnicas de pesquisas qualitativas e quantitativas.

Segundo Goldenberg (2000), para muitos cientistas sociais os métodos quantitativos simplificam a vida social, limitando-a aos fenômenos que podem ser enumerados, sacrificando a compreensão do significado em troca do rigor matemático. No entanto, nenhum pesquisador consegue possuir conhecimento completo da realidade. Assim, o uso de diferentes abordagens de pesquisa pode facilitar o esclarecimento de diversas questões. Com a união de vários pontos de vista, diferentes técnicas de coleta e análise de dados (qualitativa e quantitativa), possibilitam uma idéia mais ampla e inteligível da complexidade de um problema em estudo.

O uso da triangulação, isto é, a combinação de diversas metodologias no estudo de um mesmo fenômeno, possibilita a descrição, explicação e compreensão do objeto de estudo de forma mais abrangente. Nesta perspectiva, os métodos quantitativos e qualitativos não são vistos como opostos, mas como complementares. Este trabalho recorreu as abordagens qualitativas e quantitativas, para captar a realidade da forma mais fidedigna possível.

Segundo os objetivos, esta pesquisa pode ser classificada como exploratória. Pois tem como um de seus objetivos aumentar o conhecimento que o pesquisador possui acerca do assunto a ser estudado, permitindo assim incrementar a experiência a respeito do tema (MATTAR, 1999).

De acordo com sua dimensão no tempo o plano de pesquisa caracteriza-se pelo corte transversal. Richardson (1985) explica que neste tipo de plano os dados são coletados em um ponto no tempo, com base em uma amostra selecionada para descrever uma população nesse determinado momento.

A estratégia empregada foi a pesquisa de campo e a documental. A pesquisa foi de campo pois os dados necessários para as análises ocorrerem em seu *habitat* natural e foram coletados e registrados ordenadamente para o seu estudo propriamente dito. E ainda documental pois segundo Cervo; Bervian (1996) neste tipo de estudo são investigados documentos a fim de se poder estudar a realidade presente.

3.3 População da Pesquisa

As universidades pesquisadas caracterizam-se por serem Públicas municipais ou Comunitárias. Uma Instituição Pública municipal é aquela mantida e administrada pelo poder público municipal. E a Comunitária, de acordo com Paviani apud AMARAL (1999, p.27) é uma instituição de ensino superior, de pesquisa e extensão sob a responsabilidade jurídica de uma Fundação ou de uma Associação de fins filantrópicos, confessionais ou não. É constituída e mantida por iniciativa e sob controle da comunidade especialmente definida, reconhecida idônea para a tarefa educacional dentro do pluralismo democrático.

A população-alvo do estudo compreendeu todas as sedes das IES Públicas municipais e Comunitárias localizadas em Santa Catarina, em número de dez. A pesquisa pode ser caracterizada como censitária, pois tentou englobar as seguintes Instituições:

Instituição	Sede
1 - UNIVERSIDADE REGIONAL DE BLUMENAU - FURB	Blumenau
2 - UNIVERSIDADE DO CONTESTADO - UnC	Caçador
3 - UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC	Criciúma
4 - UNIVERSIDADE PARA O DESENVOLVIMENTO DO ALTO VALE DO ITAJAÍ - UNIDAVI	Rio do Sul
5 - UNIVERSIDADE DO PLANALTO CATARINENSE - UNIPLAC	Lages
6 - UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA - UNISUL	Tubarão
7 - UNIVERSIDADE DO VALE DO ITAJAÍ - UNIVALI	Itajaí
8 - UNIVERSIDADE DA REGIÃO DE JOINVILLE - UNIVILLE	Joinville
9 - UNIVERSIDADE COMUNITÁRIA REGIONAL DE CHAPECÓ - UNOCHAPECÓ	Chapecó
10 - UNIVERSIDADE DO OESTE DE SANTA CATARINA - UNOESC	Joaçaba

FIGURA 9: IES Públicas municipais e Comunitárias de Santa Catarina
 Fonte: Dados primários

A Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC e a Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC apesar de serem Instituições Públicas não foram objeto de estudo por serem mantidas com recursos Federais e Estaduais, respectivamente.

3.4 Dados de Pesquisa

De acordo com Mattar (1999) o planejamento da coleta de dados visa definir uma série de medidas que venham a facilitar a realização da coleta de dados e que minimizem a ocorrência de fatos que possam comprometer os resultados da pesquisa.

Nesta pesquisa os dados utilizados foram provenientes de fontes primárias e de fontes secundárias. Considerou-se como fontes primárias aquelas que forneceram os dados coletados pela primeira vez, ou seja, os dados provenientes dos questionários. Enquanto os secundários, são os dados que foram anteriormente coletados, tabulados e analisados e encontram-se à disposição dos interessados.

3.4.1 Fontes dos Dados de Pesquisa

Os dados primários foram coletados por meio de questionário, que “é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que foram respondidas por escrito, e sem a presença do entrevistador (LAKATOS; MARCONI, 1991, p. 201).” O questionário utilizado para a coleta dos dados primários da presente pesquisa encontra-se no apêndice B, sendo composto por perguntas abertas e fechadas. O Instrumento de coleta de dados foi enviado ao Reitor de cada Instituição, juntamente com uma carta de apresentação (Apêndice A). Coube ao Reitor o encaminhamento interno ao respondente considerado por ele, como o mais adequado, em função dos conhecimentos ou do cargo ocupado.

Entende-se por questão aberta, a utilizada quando o entrevistado tem a possibilidade de responder livremente, ao passo que, nas perguntas fechadas, as possíveis respostas já se encontram especificadas. Neste particular, Richardson (1985) aponta como limitação o fato de ficar o entrevistado tolhido em sua liberdade de optar por um amplo leque de respostas. No entanto, as perguntas fechadas facilitam o preenchimento do instrumento como também agilizam e padronizam o processamento das informações que serão obtidas.

Os dados secundários foram obtidos por meio de publicações de cada instituição disponíveis ao público em geral.

Os questionários retornados foram oito, com uma perda amostral de duas Instituições da população. O período de levantamento dos dados foi de junho a setembro de 2004.

3.4.2 Tratamentos dos Dados de Pesquisa

Os dados primários foram tratados com a técnica de análise de conteúdo (questões abertas) e também com o emprego da análise quantitativa ou estatística descritiva (questões fechadas).

A análise de conteúdo foi empregada, pois, de acordo com Richardson (1985, p. 176) essa análise “... é particularmente, utilizada para estudar material do tipo qualitativo - ao qual não se pode aplicar técnicas aritméticas”. Ela pode ser definida como o conjunto de técnicas de análise das comunicações que visa obter, através de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores, quantitativos ou não, que permitam inferir conhecimento relativo às condições de produção/percepção das mensagens obtidas.

A análise quantitativa foi empregada com o intuito de “reduzir os fenômenos observados a termos quantitativos, manipulando-os estatisticamente, permitindo obter generalizações sobre a natureza do fenômeno, ocorrência e significado (LAKATOS e MARKONI, 1991, p. 82).” E os elementos de estatística descritiva foram utilizados para dispor os dados em tabelas ou gráficos para facilitar a compreensão e interpretação rápida da massa de dados.

A análise quantitativa dos dados tem a “intenção de garantir a precisão dos resultados, evitar distorções de análise e interpretação, possibilitando, conseqüentemente uma margem de segurança quanto às inferências” (RICHARDSON, 1985, p. 29)

Os dados foram identificados, quantificados e qualificados a fim de sugerir considerações sobre o assunto, apresentando conclusões pertinentes.

Os dados secundários foram analisados pelo método de análise documental. Essa análise, conforme Richardson (1985), trabalha sobre os documentos, sendo essencialmente temática, e tem como objetivo a determinação fiel dos fenômenos sociais.

3.5 Definição de Termos

A pesquisa científica envolve-se com conceitos, isto é, termos simbólicos que sintetizam as coisas e os fenômenos perceptíveis na natureza, do mundo psíquico do homem ou na sociedade, diretamente ou indiretamente. Para que se possa esclarecer o fato ou fenômeno

objeto de investigação e ainda ser possível comunicá-lo, de forma não ambígua, é necessário defini-lo com precisão (LAKATOS; MARCONI, 1991).

Devido a isso, nesta seção foram definidos os termos utilizados neste trabalho, necessários ao seu entendimento.

Demonstrações financeiras – resumem a posição financeira de uma empresa. As quatro demonstrações financeiras básicas são: demonstração do resultado do exercício, balanço patrimonial, demonstração dos lucros retidos e demonstração dos fluxos de caixa (GITMAN, 1997).

Estratégias de financiamento – formas de captar os recursos monetários exigidos para manutenção das atividades de uma instituição (GITMAN, 1997).

Fontes de recursos financeiros – origem dos recursos monetários necessários para fazer face às despesas orçamentárias.

Instituição de Ensino Superior Comunitária - é uma organização social, que atua nas áreas de ensino e pesquisa científica sob a responsabilidade jurídica de uma Fundação. Sendo constituída e mantida por iniciativa e sob controle da comunidade especialmente definida, administrada, nos termos definidos em Lei, pela participação da comunidade a que presta serviço e da comunidade interna (PAVIANI apud AMARAL, 1999).

Instituição de Ensino Superior Pública municipal – é uma organização mantida e administrada pelo poder público municipal.(INEP, 2004)

Investimento – aplicação de recursos a longo prazo por uma instituição (SANVICENTE, 1997).

Orçamento – representa a expressão quantitativa das entradas de dinheiro, elaborados por uma instituição, para o próximo período (ATKINSON et al , 2000).

Organizações sociais – Entidades sem fins lucrativos, com natureza social e coletiva de seus objetivos. Podem atuar nas áreas de ensino, pesquisa científica, desenvolvimento tecnológico, meio ambiente, cultura e saúde (TACHIZAWA, 2002).

Planejamento – expressões formais das atividades de uma instituição para um período futuro. No planejamento são detalhadas as tarefas a serem cumpridas e são previstas as necessidades de recursos. A formalização do planejamento ocorre através dos planos e orçamentos (SANVICENTE, 1997).

O conjunto de regras descritos neste capítulo tiveram o intuito de corroborar e facilitar a investigação científica proposta por este estudo.

3.6 Identificação dos Respondentes

Na Figura 10 estão caracterizados os cargos ocupados pelos respondentes na Instituição:

	Instituição	Cargo do responmdente
1	UNOESC	Controller
2	FURB	Coordenador de Planejamento
3	UNESC	Diretor de Finanças e Contabilidade
4	UNIVILLE	Reitora
5	UnC	Assesor da Presidência
6	UNIVALLI	Chefe do departamento de controladoria
7	UNISUL	Assistente da pró-reitoria de administração
8	UNOCHAPECO	Não respondeu
9	UNIPLAC	Assessoria de planejamento
10	UNIDAVI	Não respondeu

FIGURA 10: Identificação do cargo dos respondentes

Fonte: Dados primários

3.7 Limitações da Pesquisa

Como limitação da presente pesquisa apresenta-se o fato de que, nem todas as Universidades pertencentes à população-alvo, terem demonstrado interesse em participar do estudo.

Assim sendo, de dez Instituições apenas oito efetivamente foram estudadas. A UNOCHAPECO e a UNIDAVI não responderam ao questionário enviado.

O presente estudo para atingir o seu objetivo geral utilizou o questionário como ferramenta para levantamento de dados primários. Triviños (1987) identifica as limitações de esta ferramenta ser passível de manipulação de informações, pelo motivo de serem retornados dias após sua aplicação.

Para diminuir a possibilidade de manipulação o questionário foi enviado para os reitores e solicitado aos mesmos a indicação da pessoa mais adequada a respondê-lo.

A pesquisa apresenta a limitação geográfica, pois só analisou as Instituições do Estado de Santa Catarina. E também limitação ao tipo de Instituição de Ensino Superior, pois só foram estudadas as Públicas municipais e as Comunitárias. Dessa forma o estudo não pode ser generalizado. Serve, somente, para o contexto das IES pesquisadas.

4 CARACTERIZAÇÃO DAS UNIVERSIDADES

Neste capítulo apresenta-se uma caracterização das Instituições estudadas, baseada em dados disponíveis de cada instituição.

4.1 Sistema ACAFE

As Instituições de Ensino Superior mantidas por uma fundação sem fins lucrativos, em Santa Catarina, estão vinculadas a ACAFE - Associação Catarinense das Fundações Educacionais.

Em 1974, os presidentes das fundações criadas por lei municipal e da fundação criada pelo Estado constituíram a ACAFE, entidade sem fins lucrativos, com a missão de promover a integração dos esforços de consolidação das instituições de ensino superior por elas mantidas, de executar atividades de suporte técnico-operacional e de representá-las junto aos órgãos dos Governos Estadual e Federal.

O Sistema Catarinense de Ensino Superior, enquanto estrutura de ensino superior integrada por meio de políticas estabelecidas de forma colegiada e articulada, é exemplo único no País.

Seus objetivos são o de promover o desenvolvimento das instituições mantidas por essas Fundações e de implementar atividades de interesse comum que assegurem a melhoria da qualidade do ensino superior no Estado.

Desde a sua criação a ACAFE vem implementando esforços visando ao alcance dos seus objetivos, defendendo os interesses do Sistema Catarinense de Ensino Superior. Ao longo dessas três décadas o Sistema passou por notáveis avanços: as faculdades isoladas originais foram consolidadas, expandiram sua capacidade de atendimento, diversificaram a oferta de cursos, formaram milhares de jovens profissionais, qualificaram seus professores,

implantaram uma rede de laboratórios e bibliotecas e incorporaram atividades de pesquisa e de extensão.

Nos últimos 20 anos a grande maioria dessas instituições transformou-se em universidades e centros universitários, com campi espalhados por todo o território catarinense.

As 20 Fundações Educacionais filiadas à ACAFE e as 11 universidades, 2 centros universitários e 3 faculdades por elas mantidas, abrigam 140 mil alunos e respondem por cerca de 69% da matrícula em cursos superiores no Estado (vide Figura 11).

Instituição	2000		2001		2002		2003	
	Matrícula	%	Matrícula	%	Matrícula	%	Matrícula	%
UFSC	16.363	13,2	17.111	11,1	18.632	10,9	18.714	10,7
Sistema Fundacional	100.044	80,4	115.464	74,7	122.612	71,6	121.002	68,9
IES Privadas	8.000	6,4	22.000	14,2	30.000	17,5	36.000	20,5
Totais	124.407	100,0	154.575	100,0	171.244	100,0	175.716	100,0

FIGURA 11: Participação do sistema ACAFE na matrícula em cursos de graduação - 2003

Fonte: Sistema ACAFE de Dados Estatísticos

Para atender a essa população estudantil as Fundações mantêm mais de 6 mil funcionários e mais de 9 mil professores; suas bibliotecas contam com acervo superior a 1 milhão de livros e centenas de laboratórios, onde estão institucionalizados mais de 400 núcleos de pesquisa científica e tecnológica.

Além das atividades de ensino e pesquisa, as instituições de ensino mantêm inúmeros programas de assistência comunitária e de integração com as empresas. No ano de 2003, mais de 2,2 milhões de pessoas foram beneficiadas por algum tipo de ação comunitária (atendimento médico-hospitalar, odontológico, psicológico, fisioterapêutico, jurídico e educacional) e de promoção cultural ou sócio-econômica.

A integração entre as instituições de ensino, o governo e as empresas foram implementadas através de 1.600 acordos de cooperação e assistência técnica e científica.

Devido a estes projetos e à reconhecida qualidade de ensino, as instituições filiadas ao Sistema Acafe são as únicas aptas a receber os recursos do Artigo 170 da Constituição Estadual, que dispõe sobre verbas para bolsas de pesquisa e auxílio a estudantes carentes. (Fonte: Assessoria de Imprensa da Acafe)

As Fundações Educacionais criadas por leis estadual e municipais constituem uma experiência nova no cenário do ensino superior brasileiro. Públicas na sua origem e no modo de organização, elas nasceram sob a inspiração do Poder Público e a participação de lideranças políticas e empresariais locais.

O Governo do Estado criou a Fundação que deu origem à Universidade para o Desenvolvimento do Estado de Santa Catarina, exemplo adotado pelas Prefeituras Municipais de cidades do interior, pólos de desenvolvimento então emergentes nas diversas regiões econômicas do Estado.

As Fundações Educacionais criadas pelos Municípios implantaram Escolas Superiores orientadas para as suas próprias necessidades de desenvolvimento, com prioridade para a formação de quadros para o magistério, para a administração pública municipal e para a formação profissional de interesse do empresariado local.

A consolidação desses empreendimentos educacionais, a expansão da oferta de vagas, a melhoria das condições de funcionamento e a qualificação do pessoal docente de cada uma delas foram determinantes para a transformação de grande parte daquelas primeiras instituições isoladas em universidades e centros universitários, a maioria com estrutura multi-campi.

Hoje, o Sistema Fundacional está presente em 64 cidades do Estado de Santa Catarina, assegurando cobertura próxima para toda a sua população.

Na seqüência apresenta-se uma breve apresentação de cada Instituição, com o nome de sua mantenedora juntamente com o número de professores e alunos.

FURB – UNIVERSIDADE REGIONAL DE BLUMENAU

Mantenedora: Fundação Universidade Regional de Blumenau

A Universidade Regional de Blumenau tem posição destacada no plano regional. É uma das maiores Universidades do interior do Estado de Santa Catarina. Seu desenvolvimento tem sido intenso, diferenciando-se na oferta de cursos de graduação, expansão da Pesquisa, da Pós-graduação e das atividades de Extensão, respeitando o trinômio Ensino, Pesquisa e Extensão.

Apesar do tamanho, da multiplicidade de suas ações e do volume de seu orçamento, a Instituição chegou aos 39 anos com um modelo de administração racional, com alto índice de informatização, tanto em suas atividades fins como atividades meio, modelo este construído, progressivamente, ao longo de sua história.

A Furb apresenta atualmente como Serviços/extensão: Ambulatório Universitário de Referência; Biblioteca Central Clínica de Fisioterapia; Clínica de Odontologia; Clínica de Psicologia; Complexo Desportivo; Editora da FURB - Edifurb; Espaços Culturais; Furb TV; Gene-Blumenau - Incubadora de Empresas; Instituto de Gastronomia e Serviços; Instituto de Pesquisas Ambientais; Instituto de Pesquisas; Sociais; Instituto de Pesquisas Tecnológicas; Laboratório de Línguas; Núcleo de Informática; Núcleo de Prática Jurídica; Universo em Pesquisa.

Na seqüência encontram-se dados da Instituição referente ao ano de 2003.

Total de Professores / Titulação - 2003	
Doutor	132
Especialista	262
Graduado	34
Mestre	378
Nº Total de Professores	806

FIGURA 12: FURB - Total de Professores / Titulação - 2003

Fonte: Sistema ACAFE de Dados Estatísticos

Alunos Matriculados em 2003	
Graduação	12.548
Pós - Graduação	1.493
Cursos seqüenciais	80
Total de alunos	14.121

FIGURA 13: FURB - Alunos matriculados em 2003

Fonte: Sistema ACAFE de Dados Estatísticos

UnC - UNIVERSIDADE DO CONTESTADO

Mantenedora: Fundação Universidade do Contestado

Reconhecida em 21 de outubro de 1997 (Parecer 42/97-CEE), e instalada oficialmente pelo Governo do Estado em 03 de dezembro de 1997 (Parecer 246/97-CEE), a Universidade do Contestado - UnC é uma Instituição multicampi, com Campus Universitário em Caçador, Canoinhas, Concórdia, Curitiba e Mafra e com Núcleos Universitários em Fraiburgo, Monte Carlo, Porto União, Rio Negrinho, Santa Cecília e Seara.

A Fundação Universidade do Contestado, criada em 29 de abril de 1994 é fundação pública de direito privado, sem fins lucrativos, filantrópica, de caráter comunitário e regional, reconhecida pela lei municipal nº 838 de 13 de outubro de 1994.

A finalidade da Fundação é manter a Universidade do Contestado promovendo e consolidando ações unificadas para melhoria qualitativa do ensino em todos os níveis, modalidades, cursos e programas e a integração dos campi universitários nas comunidades locais e regionais. Também promove a expansão ordenada e vocacionada dos campi buscando a adoção de políticas comuns para as unidades.

A UnC, no ano de 2003, apresentava 959 professores, entre doutores e graduados, conforme Figura 14. Para atender 13.438 alunos, entre cursos seqüenciais, graduação e pós-graduação (vide Figura 15).

Total de Professores da IES / Titulação	
Doutor	59
Especialista	507
Graduado	111
Mestre	282
Nº Total de Professores	959

FIGURA 14: UnC - Total de Professores / Titulação - 2003
 Fonte: Sistema ACAFE de Dados Estatísticos

Alunos Matriculados em 2003	
Graduação	11.109
Pós - Graduação	2.282
Cursos seqüenciais	47
Total de Alunos	13.438

FIGURA 15: UnC - Alunos matriculados em 2003
 Fonte: Sistema ACAFE de Dados Estatísticos

UNESC - UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE

Mantenedora: FUCRI – Fundação Educacional de Criciúma

A FUCRI foi criada pela lei n. 697, de 22 de junho de 1968, com cursos voltados para o Magistério e, com o crescimento do Sul do Estado, foram criados outros, visando satisfazer a demanda empresarial. A FUCRI sofreu alteração estatutária em 1973 e em 1988, e foi reconhecida de utilidade pública pelo Decreto Federal n. 72454/73, pelo Decreto Estadual n. 4336/69 e pelo Decreto Municipal n. 723/69. A FUCRI iniciou suas atividades nas dependências do Colégio Madre Tereza Michel, com o curso pré-vestibular. Em 1971 passou a funcionar na Escola Técnica General Oswaldo Pinto da Veiga - SATC - e em junho de 1974 mudou para o atual Campus Universitário, localizado no Bairro Universitário em Criciúma.

A FUCRI é a mantenedora da primeira escola de nível superior criada no Sul de Santa Catarina. A entidade emergiu de um movimento comunitário regional que culminou com a realização de um seminário de estudos pró-implantação do ensino superior no Sul Catarinense. O evento contou com a participação de educadores, intelectuais, políticos, magistrados, lideranças comunitárias da sociedade civil organizada e imprensa.

Em 03 de Junho de 1997 o Conselho Estadual da Educação aprova por unanimidade o parecer do Conselheiro Relator e em sessão plenária dia 17 de Junho de 1997, também por unanimidade aprova definitivamente a transformação da FUCRI em UNESC. Em 11 de agosto daquele ano a Universidade recebeu sua homologação, que equivale à "certidão de nascimento", assinada pelo secretário de Educação, João Mattos. E no dia 18 de novembro ocorreu a instalação oficial da UNESC, no Teatro Elias Angeloni, com a participação de autoridades, empresários, professores, alunos e funcionários da instituição.

Total de Professores da IES / Titulação	
Doutor	53
Especialista	263
Graduado	44
Mestre	207
Nº Total de Professores	567

FIGURA 16: UNESC - Total de Professores / Titulação - 2003
Fonte: Sistema ACAFE de Dados Estatísticos

Alunos Matriculados em 2003	
Graduação	8.914
Pós - Graduação	912
Cursos seqüenciais	60
Total de Alunos	9.886

FIGURA 17: UNESC - Alunos matriculados em 2003
Fonte: Sistema ACAFE de Dados Estatísticos

UNIDAVI - UNIVERSIDADE PARA O DESENVOLVIMENTO DO ALTO VALE DO ITAJAÍ

Mantenedora: Fundação Universidade Para O Desenvolvimento Do Alto Vale Do Itajai

A História do Ensino Superior do Alto Vale do Itajaí, teve início em Rio do Sul com a criação da Faculdade de Administração de Empresas do Alto Vale do Itajaí – FAEAVI- pela Lei Municipal nº 613 de 07/07/66.

A partir de 1979, convênios com a FURB possibilitaram a oferta dos cursos de pedagogia em suas diversas habilitações , do curso de Letras, do curso de Educação em

Ciências, do Curso de Direito e do curso de Química. Em convênio com a UNOESC, o curso de Educação Artística e com a UNISUL o curso de Pedagogia. A partir de 1986, foram implantados os cursos de Pós – Graduação, em Nível de Especialização.

A FEDAVI iniciou a partir de 1995 alguns movimentos de ampliação. Foram criadas em 1997 duas novas Faculdades, a Faculdade de Ciências Humanas, Sociais e Letras - FaCHSuL, para abrigar os cursos de Pedagogia, Letras e Direito, e a Faculdade de Ciência e Tecnologia - FACITEC, que iniciou no segundo semestre deste ano, o curso de Química Industrial de Alimentos. Para o ano de 1999, os Cursos de Ecologia e Bacharel em Sistemas de Informação.

No dia 07 de julho de 1998, em ato solene, foi instalada a Comissão de Acompanhamento da Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí - UNIDAVI.

Total de Professores da IES / Titulação	
Doutor	4
Especialista	105
Graduado	19
Mestre	74
Nº Total de Professores	202

FIGURA 18: UNIDAVI - Total de Professores / Titulação - 2003
Fonte: Sistema ACAFE de Dados Estatísticos

Alunos Matriculados em 2003	
Graduação	3.528
Pós - Graduação	259
Cursos sequenciais	50
Total de Alunos	3.837

FIGURA 19: UNIDAVI - Alunos matriculados em 2003
Fonte: Sistema ACAFE de Dados Estatísticos

UNIPLAC - UNIVERSIDADE DO PLANALTO CATARINENSE

Mantenedora: Fundação das Escolas Unidas do Planalto Catarinense - Fundação UNIPLAC

A UNIPLAC, através do ensino, da pesquisa e da extensão, deve propiciar a formação humana e técnico-científica do cidadão, intervindo na região com propostas e respostas para o desenvolvimento regional sustentável nos aspectos econômicos, políticos, sociais, educacionais, culturais e ambientais.

Em 1959 foi criada a Associação Catarinense de Cultura ACC, com o objetivo de manter estabelecimentos de Ensino Superior e Ensino Médio - Escolas Técnicas do Comércio. No contexto da organização do Sistema Fundacional Catarinense (ACAFE), cria-se a Fundação das Escolas Unidas do Planalto Catarinense. Surge, em 1990, a necessidade de transformações na estrutura do ensino superior.

São Protocolados no Conselho Estadual de Educação os Relatórios Parciais e o Relatório Final da Comissão Especial de Acompanhamento do Processo Transformação das Faculdades Unidas do Planalto Catarinense em Universidade. Só em 1999 através da Resolução 31/99, o Conselho Estadual de Educação reconhece a Universidade do Planalto Catarinense - UNIPLAC. O Governo do Estado também reconhece a UNIPLAC como Universidade, que oficialmente instalada, passa a usar de todas as prerrogativas inerentes ao status universitário.

Na seqüência encontram-se os dados da Instituição referente ao ano de 2003.

Total de Professores da IES / Titulação	
Doutor	16
Especialista	182
Graduado	43
Mestre	124
Nº Total de professores	365

FIGURA 20: UNIPLAC - Total de Professores / Titulação - 2003

Fonte: Sistema ACAFE de Dados Estatísticos

Alunos Matriculados em 2003	
Graduação	4.857
Pós - Graduação	921
Cursos seqüenciais	31
Total de Alunos	5.809

FIGURA 21: UNIPLAC - Alunos matriculados em 2003
 Fonte: Sistema ACAFE de Dados Estatísticos

UNISUL – UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA

Mantenedora: Fundação Universidade do Sul de Santa Catarina

A história da universidade começa em 1964. Neste ano, em Tubarão, foi aberto o Curso de Ciências Econômicas, embrião da FESSC, Fundação Educacional do Sul de Santa Catarina, que em 1989 se tornaria a Universidade do Sul de Santa Catarina, Unisul.

O campus de Tubarão é, além da origem e da história, a sede oficial, coordenando as unidades de Braço do Norte, Imbituba e Laguna, cidades vizinhas.

Hoje a Unisul é uma instituição consolidada tanto no sul do Estado quanto na região metropolitana da Capital.

Todos os Cursos de Graduação da UNISUL possuem um Projeto Pedagógico que explicita a concepção, os objetivos e o perfil do profissional formado. Neste sentido, as disciplinas especificadas vinculam-se a uma proposta mais ampla que articula o ensino, a pesquisa e a extensão; e a formação do aluno é entendida como o resultado de um processo de planejamento conjunto.

A Universidade do Sul de Santa Catarina - Unisul é uma fundação de direito privado, de caráter comunitário e regional, organizada por transformação da Fundação Educacional do Sul de Santa Catarina (FESSC). Foi reconhecida como Universidade pela Portaria Ministerial MEC nº 028, de 27 de janeiro de 1989.

A Unisul apresenta atualmente como Serviços/extensão: Biblioteca Universitária; Casa da Cidadania; Espaço Integrado de Artes; Farmácia-Escola; Laboratório de Análises Clínicas; Livraria Unisul; Serviço de Psicologia - SP; Setor de Assistência Integrada à Saúde - SAIS; Web Rádio Unisul; Web TV Unisul.

Total de Professores da IES / Titulação	
Doutor	200
Especialista	626
Graduado	245
Mestre	529
Nº Total de Professores	1600

FIGURA 22: UNISUL - Total de Professores / Titulação - 2003
Fonte: Sistema ACAFE de Dados Estatísticos

Alunos Matriculados em 2003	
Graduação	17.673
Pós - Graduação	2.440
Cursos seqüenciais	1.411
Total de Alunos	21.524

FIGURA 23: UNISUL - Alunos matriculados em 2003
Fonte: Sistema ACAFE de Dados Estatísticos

UNIVALI – UNIVERSIDADE DO VALE DO ITAJAÍ

Mantenedora: Fundação Universidade do Vale do Itajaí

Com uma estrutura multicampi, a Universidade do Vale do Itajaí (Univali) completa 15 anos de existência, em 2004, como a maior Universidade de Santa Catarina e a oitava do país, segundo o MEC. Os seis campi, localizados nas cidades de Itajaí (sede), Balneário Camboriú, Biguaçu, Piçarras, São José e Tijucas, permitem atender à comunidade em todo o litoral centro-norte catarinense - a área de abrangência da Instituição - em comprometimento com o crescimento local e global e em prol da produção e socialização do conhecimento pelo ensino, pela pesquisa e pela extensão.

A infra-estrutura da Univali, organizada em mais de 163 mil m² de área construída, comporta hoje mais de 31 mil alunos - na Educação Básica, de competência do Colégio de Aplicação da Univali (CAU), na graduação e na pós-graduação -, que têm acesso a cerca de

950 laboratórios e/ou salas de apoio, como o Biotério, o Laboratório de Produção e Análises de Medicamentos e o Laboratório de Produção de Imagens, equipados com tecnologia de ponta e monitorados por profissionais altamente capacitados. Estes espaços são reservados às atividades práticas, integrantes dos projetos pedagógicos dos cursos de graduação da Universidade, que hoje são 50, com mais de cem opções de turno e local.

Para se manter competitiva no mercado acadêmico, a Univali investe no ensino de qualidade e na política institucional de incentivo à qualificação dos seus professores. Atualmente, o corpo docente (1,9 mil) da Instituição é composto por 60% de mestres e doutores - índice que ultrapassa, em muito, os 33% exigidos pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação.

Total de Professores da IES / Titulação	
Doutor	225
Especialista	426
Graduado	142
Mestre	871
Nº Total de Professores	1664

FIGURA 24: UNIVALI - Total de Professores / Titulação - 2003
Fonte: Sistema ACAFE de Dados Estatísticos

Alunos Matriculados em 2003	
Graduação	27.251
Pós - Graduação	1.437
Cursos seqüenciais	1.045
Total de Alunos	29.733

FIGURA 25: UNIVALI - Alunos matriculados em 2003
Fonte: Sistema ACAFE de Dados Estatísticos

UNIVILLE - UNIVERSIDADE DA REGIÃO DE JOINVILLE

Mantenedora: Fundação Joinvilense De Ensino

A Universidade da Região de Joinville, Univille, é uma instituição preocupada com a construção do conhecimento dos seus acadêmicos. Com dois campi, um em Joinville e outro em São Bento do Sul, oferece 22 cursos de graduação e 33 habilitações, para os quais atrai

estudantes de Santa Catarina, de outros estados brasileiros e de países que a Univille possui convênios de intercâmbio.

Consciente de suas responsabilidades frente a um mercado de trabalho em constante mudança, a Univille forma profissionais sintonizados com as questões sociais e capazes de interagir na comunidade, em busca de soluções criativas que conduzam à melhoria da qualidade de vida.

A Univille nasceu em 1967, com a criação da Fundaje - Fundação Joinvilense de Ensino. Nesta data, incorporou a Faculdade de Ciências Econômicas, já existente e foram criadas, também, as de Filosofia, Ciências e Letras, e a de Educação Física e Desportos.

A Univille apresenta atualmente como Serviços/extensão: Ambulatório Médico; Apoio Psicológico; Biblioteca Universitária; Editora Univille; Estação Meteorológica; Laboratórios; Universidade Solidária.

Na seqüência apresenta-se os números totais de alunos e professores da UNIVILLE referente ao ano de 2003.

Total de Professores da IES / Titulação	
Doutor	43
Especialista	242
Graduado	51
Mestre	265
Nº Total de Professores	601

FIGURA 26: UNIVILLE - Total de Professores / Titulação - 2003
Fonte: Sistema ACAFE de Dados Estatísticos

Alunos Matriculados em 2003	
Graduação	8.145
Pós - Graduação	1.717
Cursos seqüenciais	----
Total de Alunos	9.862

FIGURA 27: UNIVILLE - Alunos matriculados em 2003
Fonte: Sistema ACAFE de Dados Estatísticos

UNOCHAPECÓ - UNIVERSIDADE COMUNITÁRIA REGIONAL DE CHAPECÓ

Mantenedora: FUNDESTE - Fundação Universitária do Desenvolvimento do

Oeste

A UNOCHAPECÓ (Universidade Comunitária Regional de Chapecó), credenciada pelo Parecer nº 347/2002/CEE/SC, Resolução nº158/2002/CEE/SC e pelo Decreto Estadual nº 5.571 do Governo do Estado de Santa Catarina, publicado no Diário Oficial do Estado em 28/08/2002, se constitui num projeto marcado pela autonomia universitária e pela afirmação de uma concepção de universidade para além do respeito aos ordenamentos legais. Busca reafirmar sua vocação regional e seu compromisso com o desenvolvimento econômico-social e político-cultural do homem-mulher desta região, à medida que se coloca o desafio da promoção de ensino de qualidade, colocando-se à frente das mudanças que ocorrem na estrutura do conhecimento e nos processos de ensino-aprendizagem que caminham para a interdisciplinaridade e interdependência das áreas do conhecimento e novas formas de apropriação do conhecimento, através da inovação curricular, especialmente articulada com o estímulo à iniciação científica. Aliada a esses elementos ressalta-se a preocupação com o desenvolvimento regional e com a profissionalização da gestão universitária

A Universidade Comunitária Regional de Chapecó - UNOCHAPECÓ é uma Instituição de Ensino Superior, com sede na cidade de Chapecó, e com cursos fora da sede nas cidades de São Lourenço do Oeste, Xaxim e Palmitos, com prazo de duração indeterminado, criada pela Resolução nº AS/002/2002 de 11 de março de 2002, mantida pela Fundação Universitária do Desenvolvimento do Oeste - FUNDESTE, criada por Lei Municipal n.º 141/71, de direito privado, declarada de utilidade pública municipal, estadual e federal, filantrópica, sem fins lucrativos, com sede na cidade de Chapecó, Estado de Santa Catarina.

Total de Professores da IES / Titulação	
Doutor	17
Especialista	151
Graduado	20
Mestre	208
Nº Total de Professores	396

FIGURA 28: UNOCHAPECO - Total de Professores / Titulação - 2003

Fonte: Sistema ACAFE de Dados Estatísticos

Alunos Matriculados em 2003	
Graduação	6.464
Pós - Graduação	943
Cursos seqüenciais	68
Total de Alunos	7.475

FIGURA 29: UNOCHAPECO - Alunos matriculados em 2003

Fonte: Sistema ACAFE de Dados Estatísticos

UNOESC - UNIVERSIDADE DO OESTE DE SANTA CATARINA

Mantenedora: Fundação Universidade do Oeste de Santa Catarina – FUNOESC

A UNOESC resultou da unificação, em 1991, de três instituições isoladas de ensino superior existentes na região desde o final da década de 60 e início da década de 70: a Fundação Educacional e Empresarial do Alto Vale do Rio do Peixe - FEMARP, com sede na cidade de Videira; a Fundação Universitária do Oeste Catarinense - FUOC, sediada na cidade de Joaçaba; a Fundação de Ensino do Desenvolvimento do Oeste-FUNDESTE, com sede na cidade de Chapecó. A unificação dos três Centros de Ensino Superior, mantidos respectivamente por essas três instituições isoladas, deu origem, em 1991, ao patrimônio científico-cultural e à estrutura organizacional e administrativa da nova universidade catarinense, autorizada no mesmo ano pelo Conselho Federal de Educação, reconhecida em 1995 pelo Conselho Estadual de Educação de Santa Catarina e credenciada pelo decreto Presidencial de 14 de agosto de 1996.

Na seqüência encontram-se dados da Instituição referente ao ano de 2003.

Total de Professores da IES / Titulação	
Doutor	24
Especialista	372
Graduado	29
Mestre	301
Nº Total de Professores	726

FIGURA 30: UNOESC - Total de Professores / Titulação - 2003
 Fonte: Sistema ACAFE de Dados Estatísticos

Alunos Matriculados em 2003	
Graduação	11.791
Pós - Graduação	1.654
Cursos seqüenciais	144
Total de Alunos	13.589

FIGURA 31: UNOESC - Alunos matriculados em 2003
 Fonte: Sistema ACAFE de Dados Estatísticos

5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

A seguir, apresenta-se uma análise de cada questão do questionário enviado as Universidades Públicas municipais e Comunitárias de Santa Catarina.

Pergunta 1 - A instituição possui algum instrumento de planejamento a médio ou longo prazo (Plano global, Plano estratégico ou outros) que direcionam o orçamento?

RESPOSTAS	QUANTIDADE
Sim. Favor descrevê-lo	8
Não	0
Desnecessário	0

FIGURA 32: Instrumento de planejamento para direcionar o orçamento

Fonte: Pesquisa de campo 2004 – dados primários

Todas as instituições pesquisadas utilizam algum instrumento de planejamento para direcionar o orçamento. Conforme exposto nos questionários, cinco instituições apontaram o planejamento estratégico como instrumento de planejamento que direciona o orçamento. Sendo importante destacar a importância do planejamento estratégico, que segundo Vasconcelos Filho; Pagnocelli, 2001, é de longo prazo e contém as decisões mais amplas e objetivas que determinam o caminho da empresa.

Juntamente com o planejamento estratégico, uma das instituições utiliza um plano plurianual de investimentos. Uma universidade apóia-se no plano Institucional de desenvolvimento integrado, outra no Plano anual de trabalho, enquanto uma utiliza o próprio orçamento com um instrumento de planejamento.

Pergunta 2 - Existe algum sistema de coleta de dados que subsidie a elaboração do orçamento?

RESPOSTAS	QUANTIDADE
Sim. Qual(is)	8
Não	0
Desnecessário	0

FIGURA 33: Sistema de coleta de dados pra elaboração do orçamento

Fonte: Pesquisa de campo 2004 – dados primários

Todas as universidades pesquisadas possuem algum sistema de coleta de dados que subsidia a elaboração do orçamento.

Franco (1996) define orçamento como um ato de previsão da gestão econômico-administrativa de determinado exercício. Assim para a elaboração do orçamento, as instituições precisam de mais de uma fonte de dados. Com isto, obteve-se respostas de cinco instituições que utilizam dados provenientes da contabilidade. Três visualizam conjuntamente com os dados disponíveis e as tendências futuras. Duas Possuem sistemas acadêmicos e duas utilizam o número de matrículas para elaborar o orçamento. Uma entidade apresentou as necessidades e planejamento de todos os setores e outra utiliza de planilhas eletrônicas e estatísticas gerais.

Pergunta 3 - Quais demonstrações financeiras à instituição elabora?

RESPOSTAS	QUANTIDADE	PERCENTUAL
Balanco Patrimonial	8	100%
Demonstração do Resultado do Exercício	7	87,5%
Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido	7	87,5%
Demonstração de Origens e Aplicações de Recursos	7	87,5%
Demonstração do Fluxo de Caixa	5	75%
Outra (s)	6	62,5%

FIGURA 34: Demonstrações Financeiras elaboradas
Fonte: Pesquisa de campo 2004 – dados primários

A totalidade das instituições elabora o Balanço Patrimonial, enquanto 87,5% preparam a Demonstração do Resultado do Exercício a Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido e a Demonstração das Origens e Aplicações dos Recursos em suas Demonstrações Financeiras.

O Balanço Social é elaborado por três instituições e duas confeccionam a Demonstração de Valor Adicionado em suas Demonstrações Financeiras. Uma instituição elabora uma análise operacional dos custos.

Conjuntamente com o Balanço Patrimonial uma instituição elabora ainda o Balanço financeiro, o balanço orçamentário, as demonstrações das variações patrimoniais, um comparativo das receitas e comparativo das despesas.

Outra instituição além de elaborar todas as demonstrações listadas ainda elabora uma Demonstração de resultados por centro de custos, orçamento anual para fixação do preço dos créditos de mensalidades, orçamento e balancetes.

Pergunta 4 - Quais demonstrações financeiras à instituição publica?

RESPOSTAS	QUANTIDADE	PERCENTUAL
Balanço Patrimonial	8	100%
Demonstração do Resultado do Exercício	7	87,5%
Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido	7	87,5%
Demonstração de Origens e Aplicações de Recursos	7	87,5%
Demonstração do Fluxo de Caixa	3	37,5%
Outra (s)	5	75%

FIGURA 35: Demonstrações Financeiras publicadas
Fonte: Pesquisa de campo 2004 – dados primários

Todas as Universidades pesquisadas publicam o Balanço Patrimonial e 87,5% publicam a Demonstração do Resultado do Exercício a Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido e a Demonstração das Origens e Aplicações dos Recursos. Apesar de 75% das Instituições elaborarem a Demonstração de Fluxo de Caixa, apenas 37,5% publicam esta Demonstração. Evidenciando assim, a importância dessa Demonstração para fins de tomada de decisão, pois segundo Zdanowicz (1998), o fluxo de caixa é valioso para a compreensão dos fluxos de recursos da empresa.

O Balanço Social é elaborado e publicado por três Instituições. Enquanto que a Demonstração de Valor Adicionado é elaborada e publicada por apenas duas Universidades. É importante ressaltar que o Balanço Social, de acordo com Santos e Silva (1999) nasceu como uma resposta da empresa para a sociedade, como um instrumento que demonstre que a

empresa além de explorar uma atividade econômica pode também agir para a melhoria da qualidade de vida e diminuição das diferenças sociais. Assim, o Balanço Social possui tanto informações econômicas como sociais, objetivando a divulgação de informações sobre o desempenho econômico e financeiro das empresas e sua atuação em benefício da sociedade (CUNHA, PETRONI apud SANTOS e SILVA 1999)

Conjuntamente com o Balanço Patrimonial uma instituição publica ainda o Balanço financeiro, o balanço orçamentário e as demonstrações das variações patrimoniais.

Pergunta 5 - A Universidade elabora demonstrações projetadas?

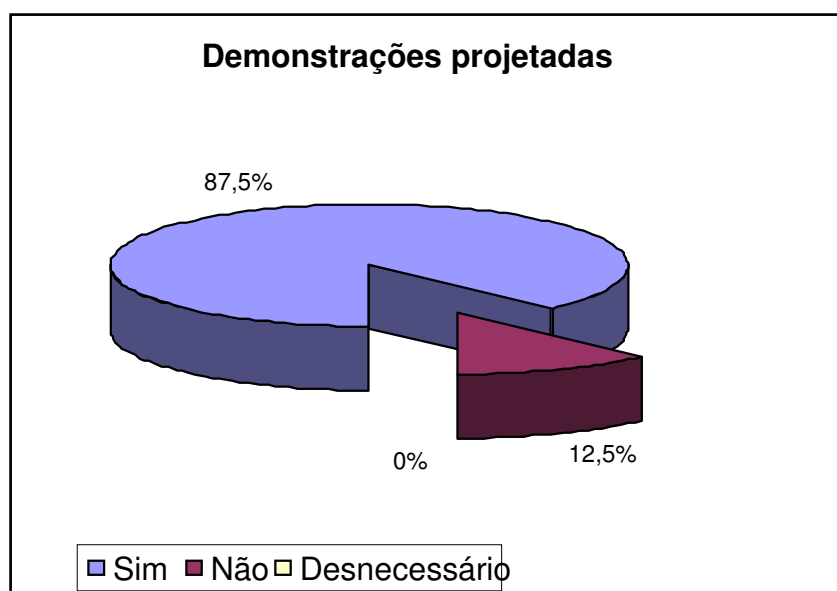


FIGURA 36: Demonstrações Projetadas

Fonte: Pesquisa de campo 2004 – dados primários

Cerca de 87,5 % das Universidades elaboram Demonstrações Projetadas. Evidenciando a importância do planejamento financeiro nas Instituições, com a elaboração de Demonstrações que servem como instrumentos de planejamento e controle financeiro para as organizações.

Pergunta 6 - Se sim quais?

RESPOSTAS	QUANTIDADE
Balço Patrimonial Projetado	1
Demonstraço do Resultado do Exercício Projetada	5
Orçoamento de Caixa	4
Outra (s)	1

FIGURA 37: Demonstrações Projetadas elaboradas
 Fonte: Pesquisa de campo 2004 – dados primários

A Demonstração projetada mais elaborada é a DRE, e apenas uma apontou o Balço Patrimonial . No item outros a entidade projeta o orçoamento da receita e orçoamento de despesas por projetos e atividades.

Nessa pergunta, foi possível visualizar que o interesse das entidades ao preparar a Demonstração do Resultado Projetada, estão mais concentrados nos ganhos e perdas para definir claramente o Superávit ou Déficit líquido do exercício (IUDÍCIBUS, 1995).

O orçoamento de caixa projetado, realizado por metade das instituições pesquisadas, segundo Gitman, 1997, demonstra os fluxos das entradas e saídas projetadas de caixa da empresa, necessário para estimar as necessidades de caixa da empresa a curto prazo.

Pergunta 7 - Qual método prevalece na elaboração dos orçoamentos?

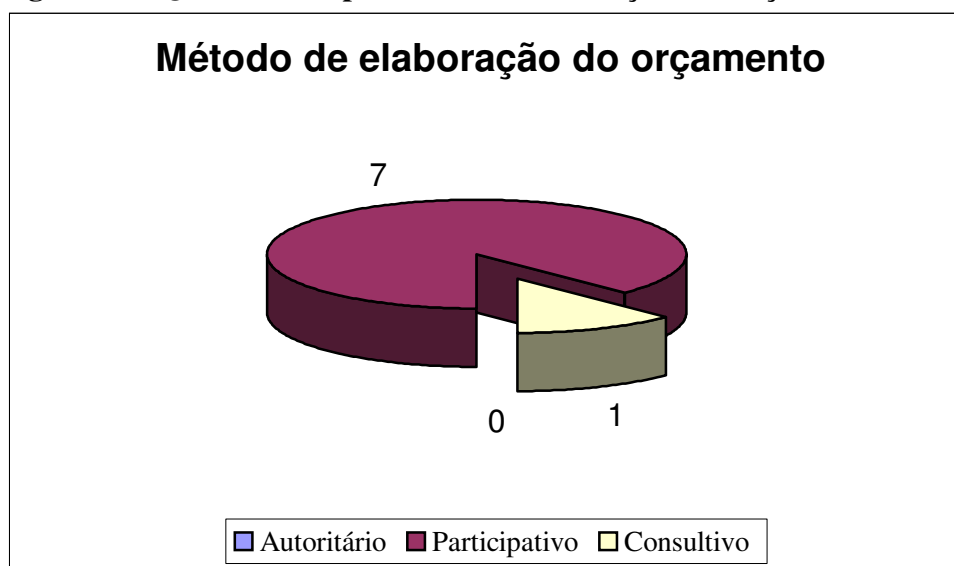


FIGURA 38: Método de elaboração do orçamento
 Fonte: Pesquisa de campo 2004 – dados primários

Segundo Atkinson et al (2000), os três métodos mais comuns de elaboração de orçamentos são conhecidos como autoritário, participativo e consultivo. No autoritário um superior conta para um subordinado como deve ser o orçamento. Já o participativo os superiores preparam o orçamento juntamente com os subordinados. Enquanto que no consultivo solicita-se que um subordinado discuta idéias sobre o orçamento e o superior toma as decisões.

No caso das instituições pesquisadas, prevaleceu o método participativo, pois 7 entre as 8 instituições pesquisadas utilizam este método, ou seja, os superiores preparam o orçamento juntamente com os subordinados. Ao passo que apenas 1 utiliza o método consultivo e nenhuma o autoritário.

Pergunta 8 - O processo de elaboração do orçamento ocorre com a participação:

RESPOSTAS	QUANTIDADE
Somente da chefia	1
Da chefia e dos professores	1
Da chefia com os técnicos administrativos	2
Todos os segmentos participam do processo	4
Diversos	1

FIGURA 39: Participação na elaboração do orçamento
Fonte: Pesquisa de campo 2004 – dados primários

Na metade das universidades a elaboração do orçamento ocorre com a participação de todos os segmentos. Uma instituição somente a chefia elabora, uma a chefia elabora juntamente com os professores e com os técnicos e em outra a chefia juntamente com os técnicos administrativos. A instituição que assinalou o item diverso explicou que o processo de elaboração do orçamento na instituição tem participação da chefia dos setores técnico-administrativo, coordenadores de curso, chefes de departamento e equipe da reitoria.

Pergunta 10 - Como são alocados os recursos entre as unidades internas:

RESPOSTAS	QUANTIDADE
Gastos do período anterior	3
Proporcional as receitas produzidas	1
Justificativa da despesa	6
Outros critérios	1

FIGURA 41: Alocação dos recursos entre as unidades internas
 Fonte: Pesquisa de campo 2004 – dados primários

Para alocar os recursos entre as unidades internas, as Instituições costumam usar mais de um método conjuntamente. O método mais utilizado, por seis das oito Universidades é a justificativa da despesa, ou seja, para obter o recurso é necessário comprovar a sua necessidade.

Na seqüência, apontado por três Instituições, estão os gastos do período anterior, na qual os gastos que já foram realizados no passado, contam com recursos para ocorrerem no período atual.

Apenas uma instituição segue o critério de que os recursos são alocados proporcionalmente as receitas obtidas em cada unidade.

A instituição que assinalou o item outros critérios explicou que na alocação dos recursos entre as unidades internas é considerado o planejamento estratégico da instituição e dos cursos.

Algumas instituições apresentaram mais de uma forma para a alocação dos recursos, no entanto nenhuma utiliza de um modelo financeiro e a maior parte apóia-se na justificativa da despesa.

Pergunta 11 - Quais os tipos de orçamentos elaborados e utilizados pela Instituição:

RESPOSTAS	QUANTIDADE
Orçamento de caixa	6
Orçamento de receitas e despesas	8
Orçamento por unidades internas	6
Orçamento por programas	7

FIGURA 42: Orçamentos elaborados e utilizados
Fonte: Pesquisa de campo 2004 – dados primários

A totalidade das instituições elabora mais de um tipo de orçamento e elabora o orçamento das receitas e despesas. Sete universidades preparam o orçamento por programas e seis o orçamento de caixa e orçamento por unidades internas.

Pergunta 12 - Qual é o método de orçamento de caixa que a empresa utiliza?

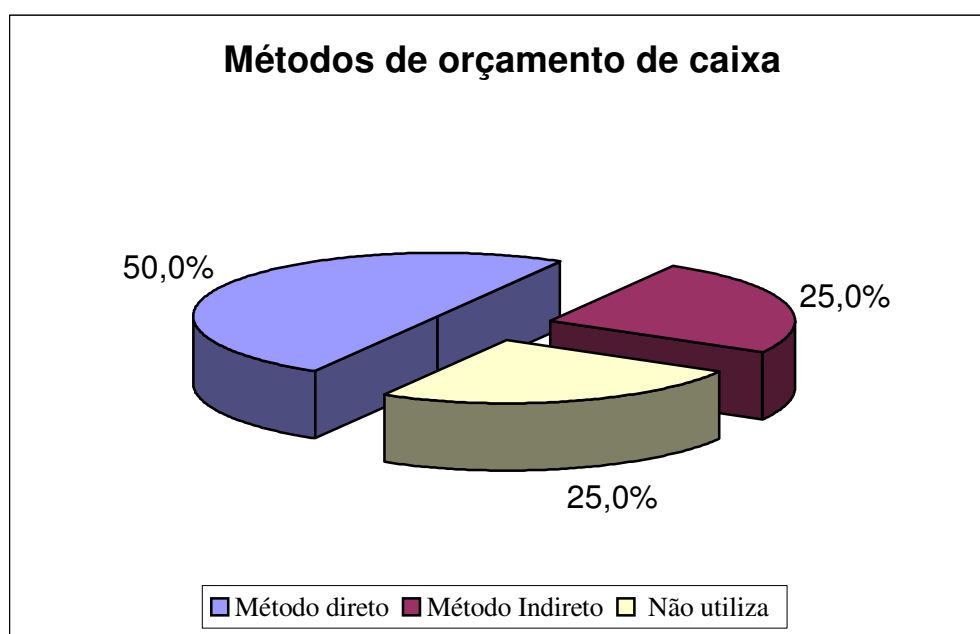


FIGURA 43: Método de orçamento de caixa
Fonte: Pesquisa de campo 2004 – dados primários

Metade dos entes pesquisado utiliza o método direto para preparar o orçamento de caixa, na qual são demonstrados todos os pagamentos e recebimentos relativos as atividades operacionais.

Cerca de 25 % utiliza o método indireto, onde ajusta-se o lucro líquido do exercício para reconcilia-lo ao fluxo de caixa das atividades operacionais.

Pergunta 13 – Existe alguma forma de controle orçamentário realizado pela instituição?

RESPOSTAS	QUANTIDADE
Sim.	8
Não	0
Desnecessário	0

FIGURA 44: Controle orçamentário

Fonte: Pesquisa de campo 2004 – dados primários

Todas as universidades pesquisadas utilizam alguma forma de controle orçamentário, conforme descrito a seguir:

“Sistema descentralizado por centro de custo.”

“Controle efetivo através de empenho da despesa.”

“Realiza-se a cada trimestre o desempenho da Receita Orçada com a realizada, sendo feita a reavaliação neste período dos programas.”

“Através do sistema que demonstra o orçado e o realizado”

“Orçamento X realização (confronto com os gastos constantes na contabilidade)”

“Acompanhamento da execução orçamentária consolidando-o através dos controles contábeis.”

“Comparação dos valores de receitas e despesas orçados com os realizados.”

Pergunta 14 – O controle orçamentário realizado interfere na distribuição dos recursos orçamentários para o período posterior?

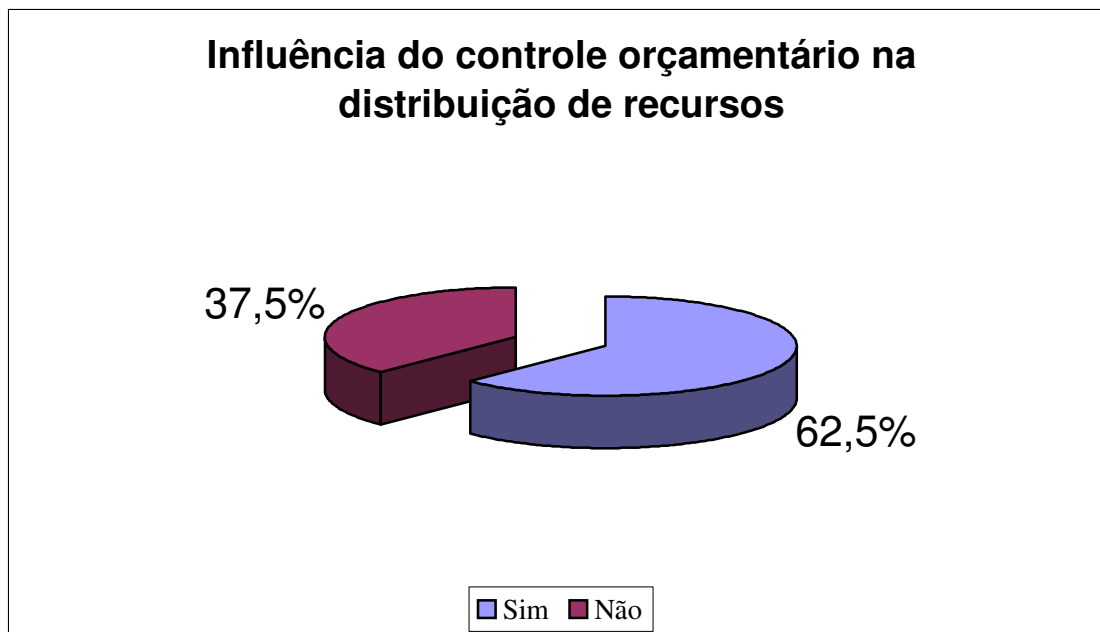


FIGURA 45: Influência do controle orçamentário na distribuição de recursos
Fonte: Pesquisa de campo 2004 – dados primários

A figura 46 identifica que em 62,5% das universidades pesquisadas, o controle orçamentário interfere na distribuição de recursos. De acordo com a descrição dos questionários, os controles que influenciam na distribuição de recursos são:

“Com base no histórico e das especificidades do evento.”

“Caso a receita tenha índice redutivo é reduzido o andamento dos programas e se apresentar superávit, há reaquickimento nos investimentos.”

“Através da margem de contribuição das unidades.”

“Sub-utilização do orçamento ou extrapolação das verbas, são ponderadas para os próximos orçamentos. Dentro do período de execução servem para relocação de recursos ou para que se suste determinados gastos.”

Pergunta 15 – Quais são as fontes de recursos utilizadas para o ensino

RESPOSTAS	QUANTIDADE	PERCENTUAL
Mensalidades	8	100%
Doações	3	37,5%
Subvenções Municipais	7	87,5%
Subvenções Estaduais	4	50%
Subvenções Federais	3	37,5%
Isenções	4	50%
Aplicação no mercado financeiro	4	50%
Outras fontes	3	37,5%

FIGURA 46: Fontes de recursos do ensino

Fonte: Pesquisa de campo 2004 – dados primários

Essa pergunta buscava obter a proveniência dos recursos aplicados no ensino. Percebe-se que todas as Instituições pesquisadas cobram de seus alunos mensalidades pelos seus serviços. E 87,5% contam com Subvenções Municipais.

No item outras fontes, utilizados por 37,5% das Universidades apresentam os : Serviços prestados, os Concursos públicos, as pesquisas, os vestibulares e as outras taxas cobradas.

Pergunta 16 – Quais são as fontes de recursos utilizadas para a pesquisa

RESPOSTAS	QUANTIDADE	PERCENTUAL
Mensalidades	6	75%
Doações	1	12,5%
Subvenções Municipais	4	50%
Subvenções Estaduais	5	62,5%
Subvenções Federais	5	62,5%
Isenções	1	12,5%
Aplicação no mercado financeiro	2	25%
Outras fontes	5	62,5%

FIGURA 47: Fontes de recursos da pesquisa

Fonte: Pesquisa de campo 2004 – dados primários

Cerca de 75% das Universidades utilizam recursos provenientes das mensalidades cobradas dos alunos para financiar as pesquisas. As Subvenções e outras fontes também são fontes relevante para a pesquisa.

No item outras fontes, utilizados por 62,5% das Universidades apresentam os Financiamentos específicos, os Serviços prestados, o Total da receita líquida e os Recursos de agências financiadoras como FUNCITEC e FINEP e de instituições privadas como empresas que têm solicitado este tipo de prestação de serviços.

Pergunta 17 – Quais são as fontes de recursos utilizadas para projetos comunitários

RESPOSTAS	QUANTIDADE	PERCENTUAL
Mensalidades	6	75%
Doações	4	50%
Subvenções Municipais	5	62,5%
Subvenções Estaduais	4	50%
Subvenções Federais	4	50%
Isenções	3	37,5%
Aplicação no mercado financeiro	3	37,5%
Outras fontes	3	37,5%

FIGURA 48: Fontes de recursos da pesquisa
Fonte: Pesquisa de campo 2004 – dados primários

Apenas 25% das Instituições não utilizam recursos das mensalidades para projetos comunitários. As doações recebidas pelas Universidades Comunitárias são mais utilizadas para projetos comunitários do que para financiar pesquisas.

No item outras fontes, utilizados por apenas 37,5% das Universidades apresentam o Total da receita líquida, as Fontes financiadoras bem como as Receitas de serviços.

Pergunta 18 - A Instituição julga necessário a utilização de mecanismos alternativos de captação de recursos, ou seja, obter recursos além dos obtidos com as mensalidades, subvenções e isenções?

RESPOSTAS	QUANTIDADE
Sim. Por quê?	8
Não. Por quê?	0

FIGURA 49: Captação de recursos alternativos
Fonte: Pesquisa de campo 2004 – dados primários

Todas as Universidades Públicas municipais e Comunitárias de Santa Catarina julgam necessário a utilização de mecanismos alternativos de captação de recursos. Conforme pode ser justificado nas afirmações a seguir:

“Uma grande quantidade de alunos são economicamente carentes e não tem condições de sustentar sozinhos o custo do ensino superior.”

“As atividades de investimento em estrutura física são normalmente financiadas com recursos onerosos de longo prazo, buscadas junto à Instituições financeiras.”

“Para ter capacidade de desenvolver suas atividades, porque as mensalidades são insuficientes.”

“Em determinados momentos há um estrangulamento de caixa, ocasionado pela inadimplência, ou na demora da liberação de recursos por parte dos órgãos públicos.”

“Poderemos ampliar as pesquisas e atendimento as comunidades carentes.”

“A criação de alternativas de receita para a instituição é fundamental para a criação de possibilidades de expansão das atividades e melhoria da estrutura existente (seja ela de pessoal, estrutura física ou organização). A expansão de receitas pela mensalidade esbarra na possibilidade de renda do consumidor que é limitada pelas condições sócio-econômicas regionais.”

“A manutenção da área de pesquisa é extremamente onerosa para a instituição e necessita ser financiada com recursos dos entes que se beneficiarão dos seus resultados (principalmente poder público ou iniciativa privada). O custo da obrigatoriedade de fazer

pesquisa reflete diretamente no preço das mensalidades dos cursos de graduação e pós-graduação e acaba transformando-se em uma desvantagem competitiva em relação a outras instituições, como Centros de Educação Superior e Centros Universitários, desobrigadas de fazer pesquisa.”

Pergunta 19 – A instituição possui mecanismos alternativos para a captação de recursos?

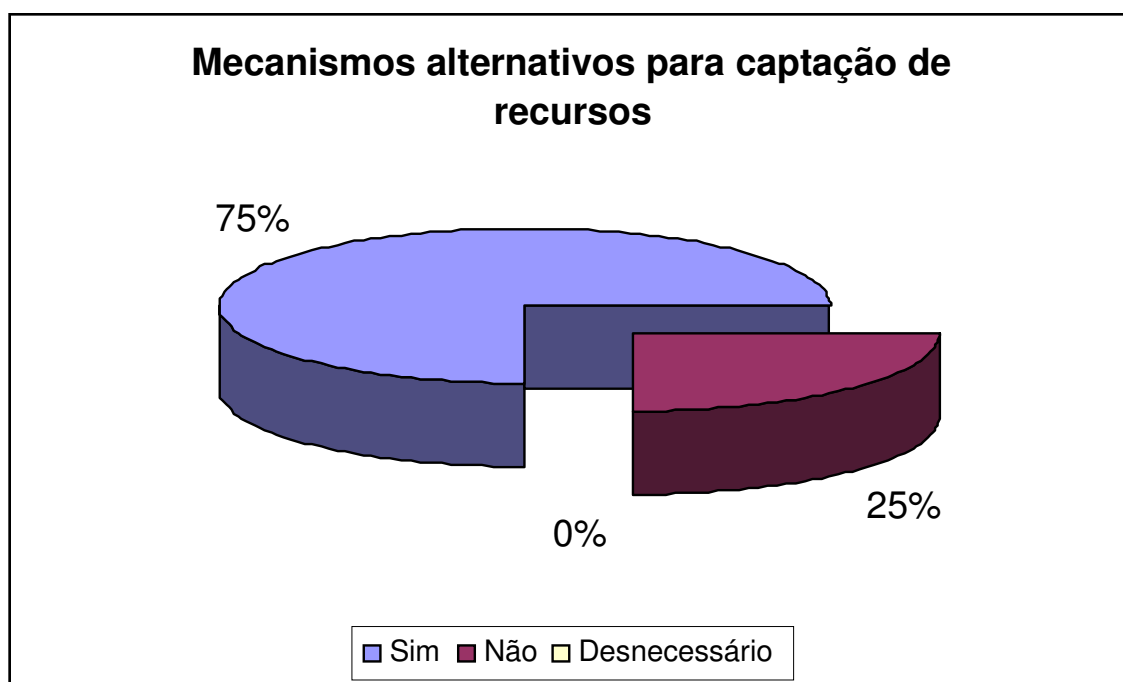


FIGURA 50: Mecanismos alternativos para captação de recursos
 Fonte: Pesquisa de campo 2004 – dados primários

Embora todas as Universidades julgam necessário mecanismos alternativos para captação de recursos, apenas 75% utilizam esses recursos.

Três apontaram a prestação de serviços, uma projetos de pesquisas , uma instituições financeiras e uma possui mecanismos alternativos mas não os especificou.

Pergunta 20 - Indicar o percentual da participação de cada fonte de recursos nos três últimos anos nas atividades da Instituição (em percentual médio estimado):

Fontes de Recursos	2001 Média	2002 Média	2003 Média	2001-2003 Média
Mensalidades	87,10%	83,61%	86,67%	85,79%
Doações	0,05%	0,09%	0,09%	0,07%
Subvenções Municipais	3,98%	3,43%	3,45%	3,62%
Subvenções Estaduais	2,90%	3,31%	1,69%	2,63%
Subvenções Federais	0,49%	0,14%	0,27%	0,30%
Isenções	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Aplicações no mercado financeiro	0,64%	1,11%	1,79%	1,18%
Outras fontes	4,85%	8,31%	6,05%	6,40%
TOTAL	100%	100%	100%	100%

FIGURA 51: Participação de cada fonte de recurso

Fonte: Pesquisa de campo 2004 – dados primários

A Figura 52 indica a média percentual de cada fonte de recursos utilizadas pelas Instituições respondentes para os anos de 2001, 2002 e 2003, finalizando com a média percentual dos últimos três anos.

A Figura 53 apresenta a média da distribuição das fontes de recursos, em percentual, dos últimos três anos, para facilitar a visualização dos dados obtidos.

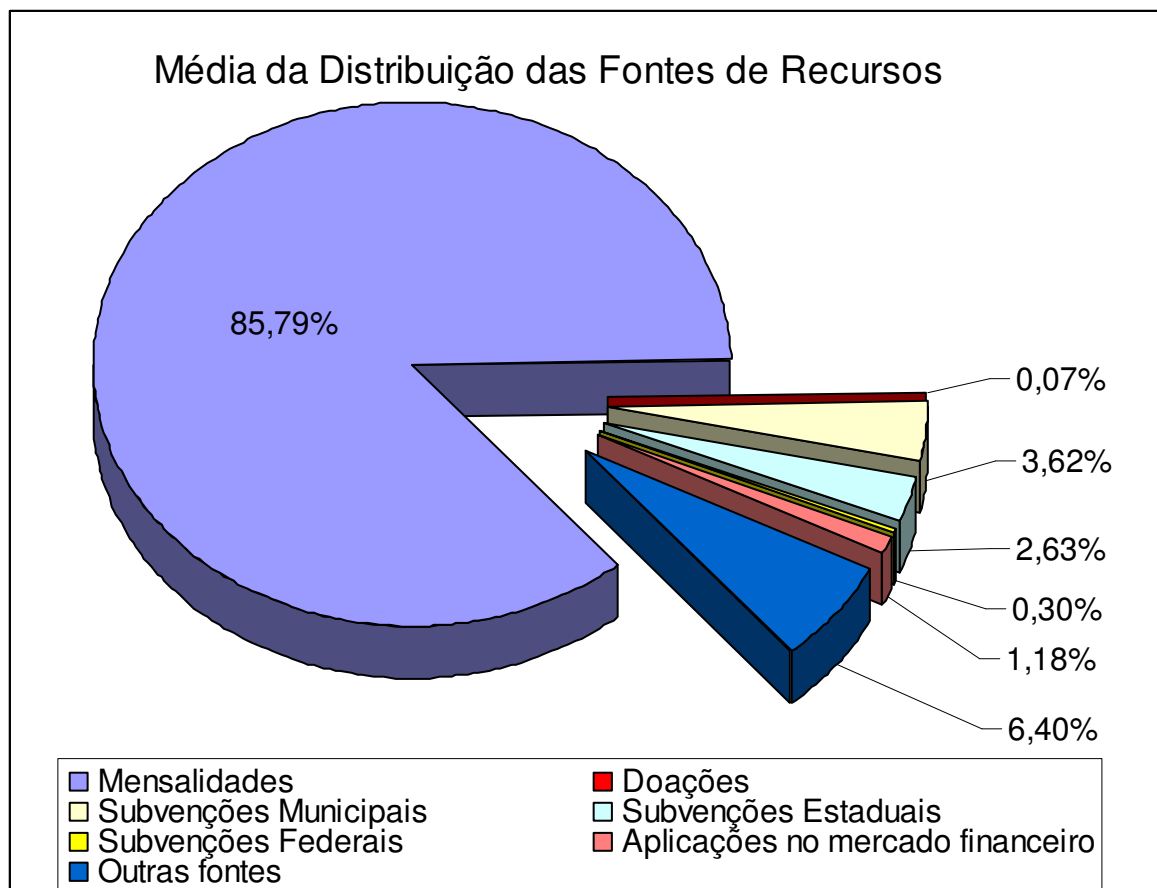


FIGURA 52: Média da distribuição das fontes de recursos

Fonte: Pesquisa de campo 2004 – dados primários

Com base nos dados obtidos, percebe-se que as mensalidades cobradas representam a maior fonte de recursos das Universidades Públicas municipais e Comunitárias de Santa Catarina. No ano de 2001 chegavam a 87,10% dos recursos arrecadados, passando para 83,61% em 2002 e subindo novamente em 2003 para 86,67%. Dessa forma apenas uns 15% são provenientes de outras fontes, sem ser os próprios usuários dos serviços oferecidos, ou seja, dos alunos.

De acordo com Jeremias (2000) as subvenções são recursos pecuniários fornecidos pelos órgãos governamentais e que, destinam-se ao cumprimento de programas especiais ou então para cobrir alguma despesa que a entidade seja obrigada a incorrer. Somadas, as Subvenções Municipais (3,62%), Estaduais(2,63%) e Federais (0,30%) perfazem a segunda fonte de recursos mais representativa das Universidade Comunitárias de Santa Catarina, totalizando, na média dos últimos três anos, 6,55%.

As subvenções recebidas pelas Entidades pesquisadas, mostram que o governo Municipal é o maior contribuidor, seguido pelo Estadual e o Federal auxilia com uma pequena parcela.

As outras fontes, são também representativas, totalizando 6,40% na média dos últimos três anos. Essas fontes compõem-se de serviços prestados pelas instituições, como consultorias, concursos públicos, pesquisas, vestibulares e taxas diversas.

As aplicações financeiras, embora tenha uma participação muito pequena, de 1,18% em média nos últimos três anos, ela vem crescendo. Em 2001 era de apenas 0,64%, passando para 1,11% em 2002 e atingindo 1,79% no ano de 2003.

As doações recebidas mantiveram-se estáveis em 2002 e 2003 contando com 0,09%, embora tenham aumentado em relação a 2001 que perfaziam um total de 0,05%, mas ainda são muito baixas.

As mensalidades (85,79%) representam a principal fonte de recursos das Universidades Públicas municipais e Comunitárias de Santa Catarina, em segundo lugar aparecem as Subvenções (6,55%), seguido das outras fontes (6,40%), das aplicações no mercado financeiro (1,18%) e das doações (0,07%).

Pergunta 21 - Como são alocados os recursos entre ensino, pesquisa e extensão?

A alocação dos recursos entre ensino, pesquisa e extensão, são destinados basicamente com base em algum tipo de orçamento, conforme as afirmações:

“Definidos no processo de elaboração do orçamento anual.”

“Conforme o orçamento de cada área.”

“Através das unidades administrativas e orçamentárias.”

“1,5% do orçamento para pesquisa e 1,5% do orçamento para extensão. Estes percentuais são estatutários. “

“Conforme orçamento elaborado pelos gestores respeitando o mínimo que exige a lei de recursos aplicados na pesquisa/extensão.”

“A pesquisa tem um fundo próprio que chega a 3% do orçamento institucional. A extensão dever ser auto-sustentada e ajudar no cumprimento da obrigação legal de 20% da gratuidade. As demais atividades seguem o planejamento da instituição.”

“Os recursos de ensino são alocados à medida da necessidade da atividade de ensino, uma vez que a maior parte das receitas da instituição provém da atividade de ensino;

Para pesquisa, são destinados recursos próprios da instituição para manutenção de um corpo de pesquisadores permanentes, além dos recursos públicos ou privados obtidos através dos projetos de pesquisas destinados a investimentos em equipamentos, processos e serviços de terceiros;

Os recursos destinados à extensão são aqueles conseguidos pela instituição para essa finalidade, sejam eles recursos públicos ou privados. Além desses recursos a instituição destina anualmente um montante de recursos próprios para projetos de extensão que são liberados mediante apresentação e aprovação de projetos com essa finalidade.”

Pergunta 22 - Como são escolhidos os projetos de expansão e melhoria:

RESPOSTAS	QUANTIDADE	PERCENTUAL
Modelo econômico/financeiro	2	25%
Pelo dirigente principal	0	0%
Pelo conselho superior	7	87,5%
Pela comunidade	1	12,5%
Outros	2	25%

FIGURA 53: Escolha dos projetos de expansão e melhoria

Fonte: Pesquisa de campo 2004 – dados primários

Os projetos de expansão e melhorias em algumas Instituições são escolhidos por mais de um método. Nota-se que em nenhuma Instituição o dirigente principal faz esse tipo de escolha sozinho. No entanto em 87,5% é o conselho superior o responsável.

A Instituição que assinalou o item pela comunidade explicou que os projetos são escolhidos por iniciativa das demandas exigidos pela comunidade, é realizado os estudos da situação econômica e financeira e encaminhado aos Conselhos Superiores para tomada de decisão.

No item outros se encontra as seguintes formas de escolha:

“ Definidos e aprovados pelo conselho de gestão/administração.”

“ Pelo planejamento estratégico e planejamento periódico (a cada 5 anos) da expansão da Universidade, com envolvimento da comunidade acadêmica e comunidade externa.”

Pergunta 23 – Existe um acompanhamento após a aplicação dos recursos nos projetos de expansão e melhoria?

RESPOSTAS	QUANTIDADE	PERCENTUAL
Sim. De que forma?	6	75%
Não	2	25%
Desnecessário	0	0%

FIGURA 54: Acompanhamento dos recursos aplicados

Fonte: Pesquisa de campo 2004 – dados primários

Em 75% das Universidades Públicas municipais e Comunitárias de Santa Catarina é realizado algum tipo de acompanhamento após a aplicação de recursos em projetos de expansão e melhoria. Esse acompanhamento é realizado de formas diferentes, conforme as citações:

“Avaliação do investimento.”

“Comparativos das receitas e despesas e resultados sociais atingidos.”

“É realizado em acompanhamento para medir os benefícios trazidos para a instituição e pela comunidade.”

“Através de relatórios mensais encaminhado ao conselho superior”

“Acompanhamento através da Avaliação Institucional e dos resultados obtidos nas avaliações externas feitas pelo MEC/INEP e pelo Conselho Estadual de Educação.”

“Acompanhamento das obras (se for o caso) pelo pessoal de engenharia e avaliação institucional para os demais aspectos dos projetos.”

E os 25% restantes, apesar de julgarem necessário realizar um acompanhamento dos recursos que são empregados nos projetos de expansão e melhoria, ainda não fazem esse acompanhamento.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

No presente capítulo, após revisão da literatura, análise documental e análise das respostas dos questionários, apresenta-se as considerações finais e recomendações da pesquisa realizada nas Universidades Públicas e Comunitárias de Santa Catarina.

6.1 Considerações Finais

O interesse por conhecer e estudar as estratégias de financiamento das IES Públicas municipais e Comunitárias de Santa Catarina foi o ponto inicial para a definição do assunto e tema da presente pesquisa. No Estado de Santa Catarina as Instituições mantidas por fundações representaram, em 2003, cerca de 69% das matrículas no ensino superior, demonstrando a importância dessas Instituições no Estado.

Para alcançar o objetivo geral deste estudo foram elaborados quatro objetivos específicos para nortear a pesquisa. Assim, para cada um dos objetivos específicos serão feitas algumas considerações.

1º objetivo: Identificar o processo de planejamento e de orçamento;

Todas as instituições pesquisadas utilizam algum instrumento de planejamento para direcionar o orçamento. Conforme exposto, nos questionários, cinco instituições apontaram o planejamento estratégico como instrumento de planejamento que direciona o orçamento. Juntamente com o planejamento estratégico, uma das instituições utiliza um plano plurianual de investimentos. Uma universidade apóia-se no plano Institucional de desenvolvimento integrado, outra no Plano anual de trabalho, enquanto uma utiliza o próprio orçamento com um instrumento de planejamento.

Para a elaboração do orçamento, as instituições precisam de mais de uma fonte de dados. Com isto, obteve-se respostas de cinco instituições que utilizam dados provenientes da contabilidade. Três visualizam conjuntamente com os dados disponíveis e as tendências

futuras. Duas possuem sistemas acadêmicos e duas utilizam o número de matrículas para elaborar o orçamento. Uma entidade apresentou as necessidades e planejamento de todos os setores e outra utiliza de planilhas eletrônicas e estatísticas gerais.

Na elaboração do orçamento, nas instituições pesquisadas, prevaleceu o método participativo, pois 7 entre as 8 instituições pesquisadas utilizam este método, ou seja, os superiores preparam o orçamento juntamente com os subordinados. Ao passo que apenas 1 utiliza o método consultivo e nenhuma o autoritário.

Na metade das universidades a elaboração do orçamento ocorre com a participação de todos os segmentos. Uma instituição somente a chefia elabora, uma a chefia elabora juntamente com os professores e com os técnicos e em outra a chefia juntamente com os técnicos administrativos. As demais instituições a participação é de todos os segmentos. Nota-se que em apenas uma universidade, que utiliza o método consultivo, o orçamento é elaborado somente pela chefia.

Para as instituições pesquisadas o orçamento tem a finalidade de planejar e medir desempenho, pois quase a totalidade das instituições apontaram estes itens. No item outra a instituição apontou a finalidade de controlar a execução orçamentária da receita e da despesa. E uma instituição assinalou a finalidade de medir desempenho e a de controlar e influenciar comportamento, mas ressaltou que são finalidades ainda insipientes na instituição.

A totalidade das instituições elabora mais de um tipo de orçamento e elabora o orçamento das receitas e despesas.

Metade dos entes pesquisado utiliza o método direto para preparar o orçamento de caixa, na qual são demonstrados todos os pagamentos e recebimentos relativos as atividades operacionais. Um quarto das universidades utiliza o método indireto, onde ajusta-se o lucro líquido do exercício para reconcilia-lo ao fluxo de caixa das atividades operacionais.

Todas as universidades pesquisadas utilizam alguma forma de controle orçamentário. Quatro citaram a comparação do orçado com o efetivamente realizado.

Em 62% das universidades pesquisadas, o controle orçamentário interfere na distribuição de recursos. De acordo com a descrição dos questionários, os controles que influenciam na distribuição de recursos são com base no histórico e das especificidades do evento, ou caso a receita tenha índice redutivo é reduzido o andamento dos programas e se apresentar superávit, há reaquescimento nos investimentos. O controle orçamentário também interfere através da margem de contribuição das unidades e com a sub-utilização do orçamento ou extrapolação das verbas, são ponderadas para os próximos orçamentos. Dentro do período de execução servem para realocação de recursos ou para que se suste determinados gastos.

2º objetivo: Descrever as demonstrações financeiras elaboradas e publicadas nas IES;

Todas as Universidades Públicas municipais e Comunitárias de Santa Catarina pesquisadas elaboram e publicam o Balanço Patrimonial. Cerca de 87,5% preparam e divulgam a DRE, a DMPL e a DOAR em suas Demonstrações Financeiras. Apesar de 75% das Instituições elaborarem a Demonstração de Fluxo de Caixa, apenas 37,5% publicam esta demonstração.

O Balanço Social é elaborado e publicado por três Instituições. Enquanto que a Demonstração de Valor Adicionado é elaborada e publicada por apenas duas Universidades.

Nota-se então que nas Universidades Públicas municipais e Comunitárias possuem uma preocupação em demonstrar a contribuição que estão possibilitando na sociedade na qual estão inseridas.

Conjuntamente com o Balanço Patrimonial uma instituição elabora e divulga o Balanço Financeiro, o Balanço Orçamentário, as Demonstrações das Variações Patrimoniais.

Outra instituição além de elaborar todas as demonstrações listadas ainda elabora, para uso interno, uma Demonstração de Resultados por centro de custos, orçamento anual para fixação do preço dos créditos de mensalidades, orçamento e balancetes.

Apenas uma Instituição pesquisada não recorre as Demonstrações Financeiras projetadas em sua administração financeira. A Demonstração projetada mais elaborada é a DRE. Em segundo aparece o Orçamento de Caixa projetado, realizado por metade dos pesquisados e apenas um projeta o Balanço Patrimonial .

Percebe-se então que ao projetar as demonstrações as Universidades tem interesse em definir antecipadamente o Superávit ou Déficit líquido do exercício e prever os fluxos das entradas e saídas de caixa da instituição.

Todas as instituições elaboram mais de um tipo de orçamento e elaboram o orçamento das receitas e despesas.

3º objetivo: Analisar como se processa a alocação e distribuição de recursos financeiros nestas IES ;

Para alocar os recursos entre as unidades internas, as Instituições costumam usar mais de um método. O método mais utilizado, por seis das oito Universidades é a justificativa da despesa, ou seja, para obter o recurso é necessário comprovar a sua necessidade.

Na seqüência, apontado por três Instituições, estão os gastos do período anterior, na qual os gastos que já foram realizados no passado, contam com recursos para ocorrerem no período atual.

Apenas uma instituição segue o critério de que os recursos são alocados proporcionalmente as receitas obtidas em cada unidade. E outra explicou que na alocação dos

recursos entre as unidades internas é considerado o planejamento estratégico da instituição e dos cursos.

Algumas instituições apresentaram mais de uma forma para a alocação dos recursos, no entanto nenhuma utiliza de um modelo financeiro e a maior parte apóia-se na justificativa da despesa.

Já a alocação dos recursos entre ensino, pesquisa e extensão, são destinados basicamente com base em algum tipo de orçamento, como o orçamento anual, orçamento de cada área da Universidades. Em uma instituição os percentuais que são destinados a pesquisa e extensão seguem o estatuto da entidade e outra atende aos mínimo exigido pela lei.

Em algumas instituições os recursos para a extensão provem apenas dos recursos obtidos com essa finalidades, sejam recursos públicos ou privados.

Com referência aos projetos de expansão e melhorias em algumas Instituições são escolhidos por mais de um método. Nota-se que em nenhuma Instituição o dirigente principal faz esse tipo de escolha sozinho. No entanto em 87,5% é o conselho superior o responsável. No entanto uma instituição a escolha é definida e aprovada pelo conselho de gestão/administração, e em outra a escolha decorre do planejamento estratégico e planejamento periódico (a cada 5 anos) da expansão da Universidade, com envolvimento da comunidade acadêmica e comunidade externa.

Esses recursos que são aplicados em projetos de expansão e melhoria possuem acompanhamento em 75% das Universidades Públicas municipais e Comunitárias de Santa Catarina. Esse acompanhamento é realizado de diversas formas. Uma entidade realiza a avaliação do investimento, outra realiza um comparativo das receitas, despesas e resultados sociais atingido. Uma universidade realiza um acompanhamento para medir os benefícios trazidos para a instituição e pela comunidade, outra utiliza a avaliação institucional.

Relatórios mensais e até acompanhamentos de obras se necessário também são utilizados para acompanhar os recursos investidos nos projetos de expansão e melhoria.

E os 25% restantes, apesar de julgarem necessário realizar um acompanhamento dos recursos que são empregados nos projetos de projetos de expansão e melhoria, ainda não fazem esse acompanhamento.

4º Objetivo: Determinar as fontes de recursos financeiros;

As fontes de recursos financeiros utilizados pelas Instituições de Ensino Superior Públicas municipais e Comunitárias de Santa Catarina são provenientes, em sua grande parte (85,79%) das mensalidades pagas pelos alunos.

Em segundo lugar, aparece as Subvenções Municipais, Estaduais e Federais somando 6,55%. Além dessas fontes de recursos, outra fonte ainda aparece com acentuada relevância, as outras fontes, com cerca de 6,40%. Que são as fontes provenientes, na maioria dos casos dos serviços prestados pelas Entidades pesquisadas.

Especificamente para o ensino, todas as Instituições pesquisadas cobram de seus alunos mensalidades pelos seus serviços. E 87,5% contam com Subvenções Municipais. Cerca de 37,5% das Universidades apresentam os : Serviços prestados, os Concursos públicos, as pesquisas, os vestibulares e as outras taxas cobradas, como fontes de recursos a serem aplicados no ensino.

Já para as Pesquisas, 75% das Universidades utilizam recursos provenientes das mensalidades cobradas dos alunos. As Subvenções e outras fontes também são fontes relevantes para a pesquisa. Cerca de 62,5% das Universidades apresentam os Financiamentos específicos, os Serviços prestados, o Total da receita líquida e os Recursos de agências financiadoras como FUNCITEC e FINEP e de instituições privadas como recursos para pesquisas.

Para os projetos comunitários, 75% das Instituições utilizam recursos das mensalidades. As doações recebidas pelas Universidades Públicas municipais e Comunitárias são mais utilizadas para projetos comunitários do que para financiar pesquisas.

Todas as Universidades Públicas municipais e Comunitárias de Santa Catarina julgam necessário a utilização de mecanismos alternativos de captação de recursos. Pois muitos alunos não conseguem sustentar o custo atual do ensino superior, sendo assim difícil de expandir as receitas por intermédio de aumento nas mensalidades. Além disso as atividades de investimento e de pesquisa são muito onerosas e as mensalidades não conseguem arcar sozinha com todos os custos.

Embora todas as Universidades julgam necessário mecanismos alternativos para captação de recursos, apenas 75% buscam esses recursos. Três apontaram a prestação de serviços, uma projetos de pesquisas , uma instituições financeiras.

Verificou-se nas instituições analisadas alguns dos fatores de desequilíbrio financeiros encontrados no estudo de Amaral (1999). Os fatores de desequilíbrio financeiro apontados pelas IES de Santa Catarina foram a inadimplência dos alunos e os altos custos em investimento no imobilizado.

O presente estudo ainda confirma a pesquisa realizada por Saurin (2004) onde foi identificado que para o financiamento das instituições de ensino superior além do governo e da cobrança de mensalidades, existe uma série de outras fontes de financiamento ainda pouco exploradas, ou até mesmo não exploradas.

6.2 Recomendações

Com base nos resultados identificados por este estudo, fazem-se algumas recomendações com o intuito de contribuir para o aperfeiçoamento e aprofundamento do tema pesquisado.

Tendo em vista a escassez de material sobre o assunto e sua atual relevância são muitos os aspectos que podem ser continuados em estudos futuros. Principalmente estudos referentes a recursos alternativos para as Instituições pesquisadas. Pois conforme constatado nesta pesquisa a maior parte dos recursos é proveniente das mensalidades cobradas dos alunos.

Diante do exposto, seria interessante que a pesquisa realizada se estendesse aos demais tipos de Instituições de Ensino Superior de Santa Catarina ou até mesmo de outros Estados para verificar as estratégias de financiamento utilizadas por estas.

REFERÊNCIAS

- ACKOFF, Russel L. **Planejamento empresarial**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e científicos, 1978.
- AGOSTINI, João Paulo. **Critérios de avaliação para projetos empreendedores sociais**. Florianópolis, 2001. Dissertação (Engenharia da Produção). Universidade Federal de Santa Catarina.
- AMARAL, José Juparitã do. **Fatores de desequilíbrio financeiro nas instituições de ensino superior: uma análise das universidades comunitárias do Rio Grande do Sul**. Passo Fundo, 1999. Dissertação (Ciências da Administração). Universidade Federal de Santa Catarina,.
- ATKINSON, A. A. et al. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000.
- BEUREN, Ilse Maria. Entidades sem fins lucrativos. **Revista Brasileira de Contabilidade**. Brasília, v. 28, n. 116, p. 45-51, mar./abr. 1999.
- BRASIL, Carla Regina. **Formas de captação de recursos financeiros para organizações do terceiro setor**. Florianópolis, 2002. Monografia (Ciências da Administração). Universidade Federal de Santa Catarina.
- BRASIL. Lei n.3.071, de 1. de janeiro de 1916. **Código civil**, 3. ed. São Paulo: Sugestões Literárias, 1973.
- BRASIL. Conselho Federal de Contabilidade. NBC T 10.4 – Fundações. Resolução N° 837/99, de 22 de fevereiro de 1999.
- BRASIL. Conselho Federal de Contabilidade. NBC T 10.19 – Entidades sem finalidade de lucros. Resolução N° 877/00, de 18 de abril de 2000.
- BRASIL, Lei nº 9.394, 20 de dezembro de 1996. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**. Brasília, 23/12/1996.
- CAMARGO, Mariângela Franco de et al. **Gestão do terceiro setor no Brasil: Estratégias de captação de recursos para organizações sem fins lucrativos**. 2 ed. São Paulo: Futura, 2002.
- CASTRO, Claudio de Moura. **A prática da pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1977.
- CASTRO, N. C. Administração na universidade brasileira: há um modelo ideal? **Educação Brasileira**, Brasília, vol 24, p. 101-116, 1º sem., 1990.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica: para uso dos estudantes universitários**. 4. ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1996.
- DRUCKER, Peter Ferdinand. **Administração de organizações sem fins lucrativos: princípios e práticas**. 4 ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

ERBANO, Luiz Afonso Caprilhone. **O “fundraising” como instrumento de captação de recursos para instituições de ensino superior sem fins lucrativos no Brasil.** Florianópolis, 2003. Tese de Doutorado (Engenharia). Universidade Federal de Santa Catarina.

FERNANDES, Rubem César. **Privado porém público: O terceiro setor na América Latina.** Rio de Janeiro: Relume-Dumara, 1994.

FIES – Financiamento Estudantil. Disponível em <http://www3.caixa.gov.br/fies/FIES_FinancEstudantil.asp> Acesso em 10 out. 2004.

FRANCO, Hilário. **Contabilidade básica.** São Paulo: Atlas, 1996,p.26.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira.** 7. ed. São Paulo: HARBRA, 1997.

GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar: Como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais.** 4. ed. Rio de Janeiro: Record, 2000.

IUDÍCIBUS, Sérgio de et al. **Contabilidade introdutória.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 1985.

JEREMIAS, Cristiane. **Um estudo das formas de contabilização dos recursos econômico-financeiros em entidades sem fins lucrativos não governamentais.** Florianópolis, 2000. Dissertação (Ciências da Administração). Universidade Federal de Santa Catarina.

KOONTZ, Harold; O'DONNELL. **Princípios da administração: Uma análise das funções administrativas.** São Paulo: Pioneira, 1973.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** 5 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

LÜCK, H. Gestão Educacional: estratégia para a ação global e coletiva no ensino. In: **Educação: Caminhos e perspectivas.** Curitiba: Champagnat, 1996. p. 153-166.

LUNKES, Rogério João. **O uso da contabilidade por atividades para melhorar a performance do negócio: um estudo de caso em fundação de amparo à pesquisa e extensão.** Florianópolis, 1999. Dissertação (Engenharia). Universidade Federal de Santa Catarina.

Manuais de Legislação Atlas. **Lei nº. 6.404, de 15 de dezembro de 1976.** 2 ed. v. 28, São Paulo: Atlas, 1994.

MATOS, H. M. L. Reengenharia: uma alternativa para a gestão da coordenação dos cursos de graduação? In FINGER, A. P. (org). **Gestão de universidades: novas abordagens.** Curitiba: Champagnat, 1997.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MATTOS, Pedro Lincoln. Instituição universitária e técnicas orçamentárias. In: **Administração universitária em tempos de crise: perspectivas para o ano 2000**. III Congresso da organização universitária interamericana. Salvador: Gráfica universitária da UFBA, 1983.

MEYER JR., Victor. Considerações sobre Planejamento Estratégico na Universidade. In: **Universidade: organização, planejamento e gestão**. Florianópolis, UFSC/CPGA/NUPEAU, 1988.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 7. ed. Petrópolis: Vozes, 2000.

MUNARETTO, Lorimar Francisco. **Uma contribuição ao estudo dos custos de universidades comunitárias com o uso do ABC – Activity Based Costing: o caso da URI/RS**. Florianópolis, 2000. Dissertação (Ciências da Administração). Universidade Federal de Santa Catarina.

PAVIANI, J; PONZEATO, J.C. **A universidade em debate**. Caxias do Sul: Educs, 1984.

PEREZ JÚNIOR, José Hernandez; BEGALLI, Glauco Antônio. **Elaboração das demonstrações contábeis**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

PORTARIA Nº 009/84 – SG/CISET/SESU/MEC. Normas de gestão administrativa para as fundações de universidade jurisdicionadas ao ministério da educação e cultura.

ProUni – Programa Universidade para Todos. Disponível em <<http://www.mec.gov.br/acs/pdf/PROUNI02.pdf>>. Acessado em 17 Out. 2004.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: Métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1985.

ROCHA, Luiz O. da. **Organização e métodos: uma abordagem prática**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1985.

SABBAG, Zake. **Captação de recursos**. Revista Ensino Superior. http://www.revistaensino-superior.com.br/apresenta2.php?pag_id=258&edicao=48. Acessado em 06 de fev de 2003.

SALAMON, Lester M.; ANHEIER, Helmut K. **Defining the nonprofit sector: A cross-national analysis**. Manchester: Manchester University Press, 1997.

SANTOS, Edemir Manoel dos. **Modelo conceitual de sistema de custos por atividades para as universidades: um estudo de caso na universidade do vale do Itajaí**. Florianópolis, 2001. Dissertação (Engenharia). Universidade Federal de Santa Catarina.

SANTOS, Odilanei Moraes dos; SILVA, Paula Danyelle Almeida da. A responsabilidade social da empresa: um enfoque ao balanço social. **Revista Brasileira de Contabilidade**. Brasília: ano XXVIII, n. 118 p. 74-82, jul/ago 1999.

SANVICENTE, Antônio Zoratto. **Administração financeira**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1997.

SAURIN, Valter. Administração Financeira das Instituições de Ensino Superior Comunitárias de Santa Catarina. In: **IV Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária na América do Sul**, 2004, Santa Catarina. Anais... Santa Catarina: UFSC, 2004.

SIMCSIK, Tíbor. **O.M.I.S.:** informações e sistemas. São Paulo: Makron Books, 1992.

SISTEMA ACAFE DE DADOS ESTATÍSTICOS. Disponível em <<http://www.acafe.org.br/newpage/index.php?endereco=boletim/index.php>> Acesso em 10 set. 2004.

SOBANSKI, Jaert J. **Prática de orçamento empresarial:** um exercício programado. São Paulo: Atlas, 1988.

TACHIZAWA, Takeshy. **Organizações não governamentais e terceiro setor:** Criação de ONGs e estratégias de atuação. São Paulo: Atlas, 2002.

_____, Takeshy; ANDRADE, R.O.B. **Gestão de instituições de ensino.** Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1999.

THOMAS, Carlos, LOPES, Guimarães. **Planejamento e estratégia empresarial.** São Paulo: Saraiva, 1978.

Tipos de instituição de educação superior. INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais. Disponível em <http://www.educacaosuperior.inep.gov.br/tipos_de_instituicao.stm#Privadas.> Acesso em 10 set. 2004.

TRAMONTIN, Raulino; BRAGA, Ronald. **As universidades comunitárias:** Um modelo alternativo. São Paulo: Loyola, 1988.

TRIVINOS, Augusto N. Silva. **Introdução a pesquisa em ciências sociais:** a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

VAHL, Teodoro Rogério. **Alternativas de financiamento para o ensino superior.** (Série Textos 93.05) Florianópolis: NUPEAU, 1992.

VASCONCELOS FILHO, Paulo de, PAGNONCELLI, Dernizo. **Construindo estratégias para vencer!** 5 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

VIANA, Flávio Benedicto. Ensino Superior. **Estrutura e funcionamento e atos legais.** Lúmen, São Paulo: 1998.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa.** 7. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 1998.

WELSCH, Glenn A. **Orçamento empresarial.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 1983.

APÊNDICE A – Carta de Apresentação



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA - UFSC
INSTITUTO DE PESQUISAS E ESTUDOS EM
ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA – INPEAU

Florianópolis, 13 de maio de 2004.

Ao: Reitor da xxxxxxxxx

xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

De: Diretor Inpeau

Prof. Dr. Nelson Colossi

Assunto: Pesquisa de Mestrado

Magnífico Reitor,

O Instituto de Pesquisas e Estudos em Administração Universitária – INPEAU, é uma unidade de pesquisa da Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC e tem por objetivo promover, gerar, disseminar e preservar o conhecimento científico e tecnológico na área de gestão universitária, propiciando o desenvolvimento das Instituições de Ensino Superior.

Com esta finalidade, o INPEAU iniciou sob a orientação do Professor Valter Saurin, o desenvolvimento de uma dissertação de Mestrado pela aluna **Annelise da Cruz Serafim**, referente ao financiamento das IES Comunitárias de Santa Catarina, o qual compreende um estudo documental das demonstrações financeiras elaboradas por essas Instituições, complementado pela aplicação de um questionário nas mesmas. A pesquisa visa identificar as principais estratégias de financiamento adotadas nessas instituições e contribuir para o aprimoramento do processo de gestão universitária face às novas realidades e desafios decorrentes do ambiente complexo em que atuam.

Com esse objetivo, vimos apresentar a referida aluna do Curso de pós-graduação em administração e seu orientador, que é membro do corpo docente, e solicitar o apoio e a colaboração dessa Instituição, permitindo ao mesmo o acesso aos dados necessários, bem como a indicação de um membro do setor financeiro, que possa responder ao questionário que segue em anexo e também está sendo enviado via-email.

Na certeza de poder contar com vossa consideração e imprescindível apoio, agradecemos antecipadamente.

Atenciosamente,

Prof. Dr. Nelson Colossi
 Diretor do INPEAU/UFSC

Endereço para Contato:

Curso de Pós-Graduação em Administração - Centro Sócio-Econômico
 Universidade Federal de Santa Catarina
 Campus Universitário, Trindade, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil
 A/C Annelise da Cruz Serafim
 88040-9000 - Telefones: 48 223 7922, 48 9102 4354

APÊNDICE B – Método de coleta de dados da pesquisa de campo

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA CURSO DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

PESQUISA: Financiamento das IES Comunitárias de S.C.

COORDENADOR: Prof. Dr. Valter Saurin

QUESTIONÁRIO

1 - A instituição possui algum instrumento de planejamento a médio ou longo prazo (Plano global, Plano estratégico ou outros) que direcionam o orçamento?

() Sim. Favor descrevê-lo: () Não () desnecessário

2 - Existe algum sistema de coleta de dados que subsidie a elaboração do orçamento?

() Sim. Qual(is)? () Não () Desnecessário

3 - Quais demonstrações financeiras à instituição elabora?

- () Balanço patrimonial
 () Demonstração do resultado do exercício
 () Demonstração das mutações do patrimônio líquido
 () Demonstração de origens e aplicações de recursos
 () Demonstração do fluxo de caixa
 () Outra

(s) _____

4 - Quais demonstrações financeiras à instituição publica?

- () Balanço patrimonial
 () Demonstração do resultado do exercício
 () Demonstração das mutações do patrimônio líquido
 () Demonstração de origens e aplicações de recursos
 () Demonstração do fluxo de caixa
 () Outra

(s) _____

5 - A Universidade elabora demonstrações projetadas?

() Sim () Não () desnecessário

6 - Se sim quais?

- () Balanço Patrimonial projetado
 () DRE projetada
 () Orçamento de caixa

14 – O controle orçamentário realizado interfere na distribuição dos recursos orçamentários para o período posterior?

Sim. De que forma? Não

15 – Quais são as fontes de recursos utilizadas para o ensino

- mensalidades
 - Doações
 - Subvenções Municipais
 - Subvenções Estaduais
 - Subvenções Federais
 - Isenções
 - Aplicação no mercado financeiro
 - outras fontes. _____
-

16 – Quais são as fontes de recursos utilizadas para a pesquisa

- mensalidades
 - Doações
 - Subvenções Municipais
 - Subvenções Estaduais
 - Subvenções Federais
 - Isenções
 - Aplicação no mercado financeiro
 - outras fontes. _____
 - Não realiza pesquisa
-

17 – Quais são as fontes de recursos utilizadas para projetos comunitários

- mensalidades
 - Doações
 - Subvenções Municipais
 - Subvenções Estaduais
 - Subvenções Federais
 - Isenções
 - Aplicação no mercado financeiro
 - outras fontes. _____
 - Não realiza projetos comunitários
-

18 - A Instituição julga necessário a utilização de mecanismos alternativos de captação de recursos, ou seja, obter recursos além dos obtidos com as mensalidades, subvenções e isenções?

Sim. Porquê? Não. Porquê?

19 – A instituição possui mecanismos alternativos para a captação de recursos?

() Sim. Quais? () Não. () Desnecessário

20 - Indicar o percentual da participação de cada fonte de recursos nos três últimos anos nas atividades da Instituição (em percentual médio estimado):

Fontes de Recursos	2001	2002	2003
Mensalidades			
Doações			
Subvenções Municipais			
Subvenções Estaduais			
Subvenções Federais			
Isenções			
Aplicações no mercado financeiro			
Outras fontes			

21 - Como são alocados os recursos entre ensino, pesquisa e extensão?

22 - Como são escolhidos os projetos de expansão e melhoria:

- () Modelo econômico/financeiro
 () Pelo dirigente principal
 () Pelo conselho superior
 () Pela comunidade
 () Outros _____

23 – Existe um acompanhamento após a aplicação dos recursos nos projetos de expansão e melhoria?

- () Sim. De que forma? () Não () Desnecessário

COMENTÁRIOS: _____

MUITO OBRIGADA.