

# Relatório de Gestão 2022



Organizando para crescer  
Fortalecimento da equipe como base da ação inclusiva



# Sumário

<b>Sobre este Relatório .....</b>	<b>2</b>		
Introdução	3		
<b>Sobre a ANPAD.....</b>	<b>4</b>		
Quem somos e o que fazemos	5		
Breve histórico	7		
Nossos valores e nossa missão	8		
ANPAD em números em 2022	9		
<b>Mensagem da Diretoria Executiva .....</b>	<b>10</b>		
Mensagem da Presidência	11		
Mensagem do Diretor Administrativo-Financeiro	13		
<b>Declaração de Benefício Público.....</b>	<b>14</b>		
Declaração de benefício público	15		
<b>Nossa Estratégia .....</b>	<b>16</b>		
Diagnóstico 2021/2022	21		
Nossas partes interessadas	24		
Modelo de negócio e como agregamos valor	25		
Nossa postura ESG	26		
<b>Programas e Iniciativas .....</b>	<b>30</b>		
Programa de Estágios 2022-2023	31		
Programa de capacitação continuada da equipe	32		
ANPAD Digital	33		
ANPAD Inclusiva	37		
Modernização do Teste ANPAD	38		
		<b>Evolução do Desempenho Econômico-Financeiro .....</b>	<b>39</b>
		Evolução das operações	40
		Nossas receitas e como as empregamos	41
		Resultados dos últimos 5 anos	43
		Demonstração do resultado	44
		Sustentabilidade financeira	45
		Resultados dos principais serviços	47
		Anuidades associativas	54
		Aplicações financeiras	57
		<b>Governança e Organização.....</b>	<b>58</b>
		Governança da Associação	59
		Política de governança e gestão de riscos	60
		Políticas de gestão	61
		<b>Nossa Equipe.....</b>	<b>63</b>
		Pessoas na equipe ANPAD	64
		<b>Expediente.....</b>	<b>66</b>

# Sobre este Relatório



# Introdução

A Diretoria Executiva da ANPAD tem o compromisso de divulgar de forma transparente as estratégias, impactos, riscos e oportunidades da Associação, nos aspectos econômico-financeiros, de governança, sociais e ambientais. O objetivo é apresentar informações sobre resultados e como gerenciamos temas considerados relevantes para nossos principais públicos de relacionamento e para a visão dos negócios, de forma que possam acompanhar de perto e melhor compreender o trabalho da ANPAD.

O período de referência para este relatório é de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2022. O relatório utiliza e analisa as informações apresentadas nas Demonstrações Financeiras, que foram auditadas por uma Auditoria Externa e apreciadas pelo Conselho Fiscal. É importante destacar que o parecer da Auditoria Externa e a análise do Conselho Fiscal não cobrem este Relatório de Gestão.

Além de apresentar o desempenho anual, o relatório também traz a interpretação da atual Diretoria sobre a missão da ANPAD e como ela alinha sua visão e estratégia em programas e políticas de gestão.

A atual gestão propõe que o desempenho operacional e financeiro seja sempre considerado conjuntamente com as ações que visam a ampliação da presença da ANPAD nos mais diferentes públicos e locais no país. No relatório de 2021, destacamos a “Ciência Inclusiva”, no qual falamos da importância de expandir as fronteiras da ANPAD para incluir pesquisadores e jovens talentos que, eventualmente, não conseguem participar da nossa comunidade, devido a barreiras econômicas, sociais ou físicas.

Neste relatório, destacamos que, para cumprir esse objetivo, também precisamos preparar internamente nossa equipe. O tema de 2022 – “**Organizando para crescer**” – propõe que uma nova fase de crescimento e expansão da ANPAD deve ser sustentada por uma equipe hábil em diversas competências. O relatório também apresenta um resumo do diagnóstico realizado nos dois primeiros anos de gestão, o qual deixamos para ser considerado pelas futuras gestões no desenvolvimento da Associação.



# Sobre a ANPAD



# Quem somos e o que fazemos



## Breve histórico

A Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração – ANPAD foi fundada em 1976 como forma de integrar Programas de Pós-graduação em

Administração no Brasil, para defender seus interesses comuns e desenvolver a pós-graduação na área, que estava nos seus primeiros anos. A ANPAD é uma **comunidade** de programas de pós-graduação, pesquisadores e alunos de mestrado e doutorado engajados em promover a qualidade da pós-graduação e pesquisa em Administração, incluindo administração pública, de empresas, contabilidade e áreas afins. A ANPAD tem como valores fundamentais: **Integração, Inovação, Integridade e Inclusão**. Esses valores sintetizam o que a comunidade observa e deseja reforçar, alinhando-a aos melhores anseios da sociedade contemporânea e vislumbrando um futuro mais justo e socialmente equilibrado.

## A ANPAD hoje

Com quase 50 anos de existência, a ANPAD atuou em ideais humanistas, valorizando o desenvolvimento das capacidades humanas e da sociedade por meio do conhecimento científico. Na atual sociedade digital, fragmentada, polarizada, marcada pela desconfiança no conhecimento especializado, das *fake news* e do domínio de algoritmos, a ANPAD pode desempenhar um papel importante.

A Associação já reconhece a dimensão digital como uma nova camada de realidade, e, portanto, inclui em sua agenda ações para dar voz e incluir diferentes grupos na sociedade, com o objetivo de combater os riscos de alienação e dominação digital. A atual gestão defende uma **agenda pós-humanista** para a ANPAD, para orientar a pós-graduação **diante de tempos digitais turbulentos**.

Em 2022, a ANPAD congrega **105 programas de pós-graduação** em Administração, incluindo administração pública, de empresas, contabilidade e áreas afins, que refletem a diversidade dessa área temática da pós-graduação no Brasil. Além disso, a ANPAD reúne mais de **3.200 associados** individuais de todo o país, entre professores e alunos interessados no tema. Os associados individuais são doutores ocupando cargos de docentes ou pesquisadores em Universidades ou Institutos de Pesquisa, e estudantes de pós-graduação de mestrado ou doutorado. As associações individuais refletem a concentração dos programas de pós-graduação nas regiões Sul e Sudeste (73% dos associados são dessas regiões).

## A ANPAD como rede acadêmica

A comunidade é agrupada por áreas de interesse científico, as chamadas **Divisões Acadêmicas**. Essas divisões acompanham o dinamismo das discussões científicas, visando estimular as redes com interesses acadêmicos comuns, interagindo em um privilegiado fórum de debates de ideias e boas práticas de pesquisa. Atualmente, temos **onze Divisões Acadêmicas**: Administração da Informação; Administração Pública; Contabilidade; Estudos Organizacionais; Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade; Estratégia em Organizações; Finanças; Inovação, Tecnologia e Empreendedorismo; Gestão de Operações e Logística; Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho; e Marketing.

É por meio do trabalho das divisões acadêmicas que promovemos o **avanço do campo de pesquisa** em Administração no país. É por meio das divisões, de seus coordenadores, líderes de tema e dezenas ou centenas de membros inscritos em cada divisão que os **eventos da ANPAD** acontecem. Elas são o tecido que constitui a comunidade ANPAD.

## ... Quem somos e o que fazemos

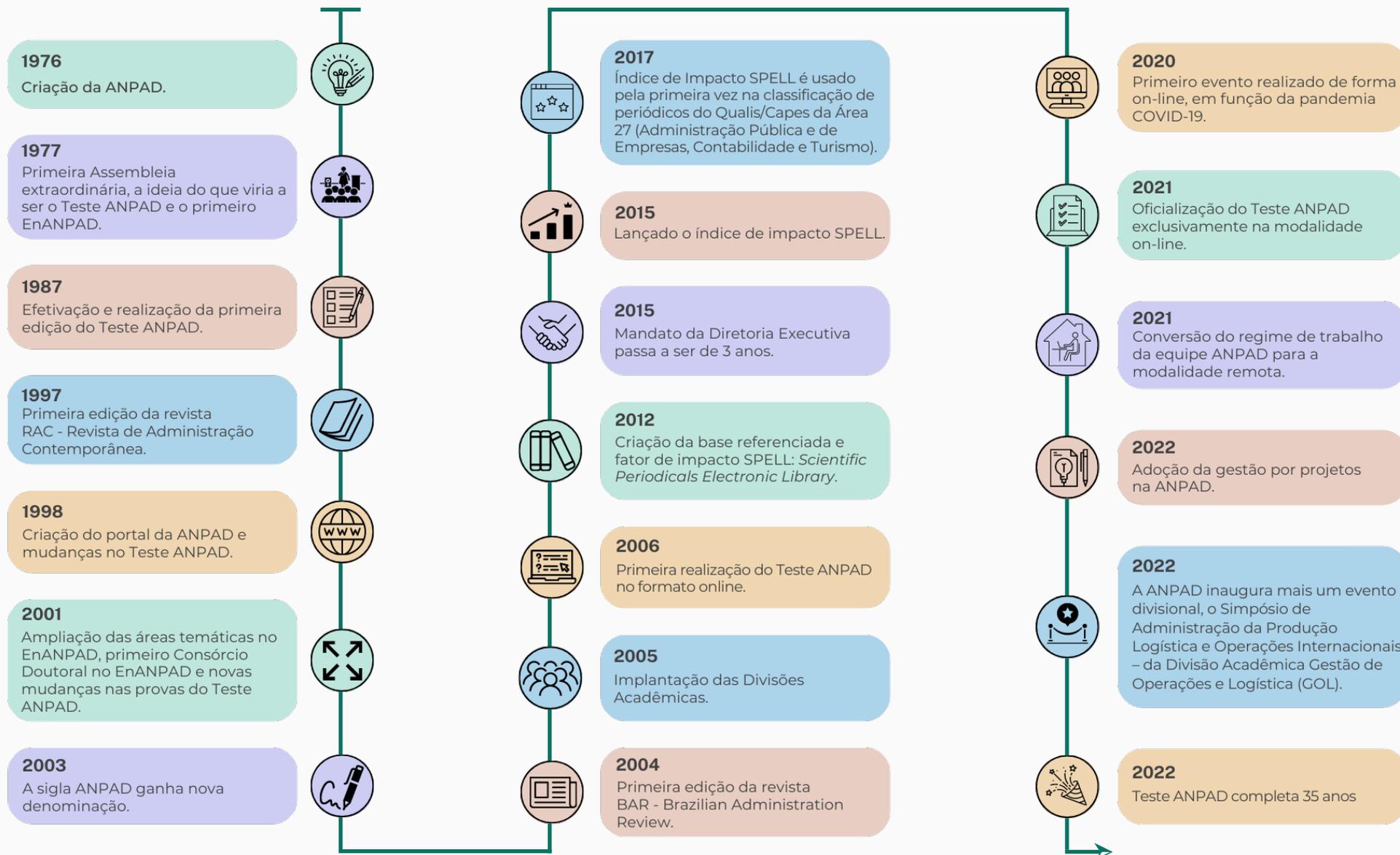
A ANPAD oferece diversos serviços aos seus associados, aos programas de pós-graduação da área e à sociedade em geral. Anualmente, a ANPAD realiza três eventos específicos focados em Divisões Acadêmicas, e um evento geral da Associação, o **EnANPAD**, além de disponibilizar, no site da Associação, os anais com os trabalhos apresentados. Os eventos representam um espaço para que cientistas e profissionais da área apresentem o resultado de suas pesquisas, estimulando o debate aprofundado e a interação entre os congressistas, palestrantes e convidados nacionais e internacionais. A Associação também publica dois periódicos acadêmicos de impacto reconhecido, que se destacam pela qualidade e relevância dos artigos publicados: a *BAR - Brazilian Administration Review* e a *RAC - Revista de Administração Contemporânea*.

Ainda, a ANPAD aplica o teste de proficiência 'Teste ANPAD', que completa **35 anos**, como importante instrumento de avaliação utilizado como parte do processo seletivo de centenas de programas de pós-graduação. Anualmente, mais de 4.900 candidatos a programas de pós-graduação avaliam suas habilidades em provas de Língua Portuguesa, Língua Inglesa, Raciocínio Lógico-Quantitativo e Raciocínio Analítico, e direcionam os resultados para os cursos de pós-graduação em que se candidatam.

Por fim, a ANPAD mantém e divulga, de forma gratuita, uma **base referenciada de conteúdo científico, o SPELL**, que contém os artigos publicados anualmente por centenas de revistas acadêmicas (periódicos) em Administração e áreas afins. A partir dessa base, a ANPAD gera o índice de **fator de impacto SPELL**, que é usado pela área para avaliar o impacto desses periódicos, sendo importante instrumento de promoção daqueles periódicos que não estão listados em bases internacionais. Os únicos compromissos que o SPELL define para os **139 periódicos** listados na base é que atendam aos critérios de boa prática científica e ofereçam acesso gratuito aos artigos publicados (*open access*).

Para cumprir seu papel institucional, a ANPAD está vinculada a importantes associações científicas, como a Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (SBPC) e a *International Federation of Scholarly Associations of Management* (IFSAM), buscando estar **conectada** à rede de associações de pesquisa mais conceituadas no Brasil e no exterior. Essa conexão é vista como fundamental para contribuir para o desenvolvimento da pesquisa e do ensino de gestão como uma **ciência unificada** em todo o mundo, e para ampliar os benefícios e oportunidades a seus associados.

# Breve histórico



# Nossos valores e nossa missão



# ANPAD em números em 2022

**2.536**

Pessoas em eventos online

**4.952**

Pessoas participando das 4 edições on-line do Teste ANPAD

**3.227**

Associados individuais

**106**

Programas de pós-graduação associados

**248**

Pessoas beneficiadas no programa ANPAD Inclusiva, recebendo isenções em taxas de inscrições para participação nos Eventos e no Teste ANPAD

**139**

Periódicos na base referenciada e fator de impacto SPELL, e 62.794 artigos de consulta gratuita online

**76**

Artigos publicados nos periódicos BAR e RAC. As revistas da ANPAD estão entre as cinco melhores revistas da área no índice de impacto SPELL (2 e 5 anos sem autocitação). Além disso, são indexadas no Scopus e Scielo, e classificadas como A2 no Qualis/CAPES.



# Mensagem da Diretoria Executiva



# Mensagem da Presidência



**Profª. Alketa Peci**

## Construindo capacidades para a ANPAD do futuro

Investir e construir capacidades estratégicas e operacionais para consolidar a ANPAD do futuro foi o motor da nossa gestão no decorrer de 2022. A ANPAD é uma das associações acadêmicas mais consolidadas no país, o que se reflete em um corpo

de empregados, recursos financeiros, informacionais e materiais consolidados. Entretanto, o contexto de retração da demanda de pós-graduação se mantém, ao passo em que aumenta a pressão da sociedade para uma Academia mais responsiva, que alinhe o rigor científico com maior relevância e impacto social na pesquisa e no ensino na pós-graduação. A ANPAD do futuro precisa ser construída a partir dessas novas premissas e, para isso, novas capacidades que sustentem um crescimento em longo prazo são necessárias.

O contexto pandêmico, que continuou em boa parte de 2022, demandou subsídios em várias áreas estratégicas, como eventos acadêmicos e Teste ANPAD, buscando agregar valor aos nossos associados individuais e institucionais, mas também a membros do nosso campo de pós-graduação como um todo. A nossa política de inclusão continua a focar no aluno de pós-graduação, assim como nos estudantes pretos, pardos, indígenas e quilombolas. A ANPAD Inclusiva se faz presente não apenas em inscrições subsidiadas e na gratuidade dos eventos acadêmicos, mas também no Teste ANPAD, na política de contratação de estagiários, entre outras dimensões. Esses subsídios foram possíveis porque a ANPAD opera em uma posição financeira confortável, que resulta de uma gestão financeira responsável ao longo de vários anos.

Por outro lado, entre os principais investimentos realizados para consolidar e construir novas capacidades para a ANPAD do futuro, destacamos **três linhas de ação**: fortalecimento de equipe e sistemas operacionais e informacionais; consolidação do projeto de Modernização do Teste ANPAD, e lançamento do projeto Inteligência de Campo.

Investimos não apenas na ampliação do número dos membros da equipe, mas principalmente nas competências necessárias para responder a novos desafios, que vão desde o trabalho remoto, até a internacionalização da nossa associação. Cada um dos produtos revisitados ou novos produtos demanda novas competências e uma equipe multidisciplinar para sua realização, além dos ciclos de gestão das diretorias executivas.

A modernização do Teste ANPAD, um importante teste de proficiência que serve de porta de entrada em programas de pós-graduação e um dos principais produtos da associação, continua em pleno vapor. Com um teste mais robusto metodologicamente, teremos um produto único e diferenciado, com maior potencial de mercado futuro, uma vez que seu uso pode ser expandido para outras áreas de ciências sociais aplicadas e empresas – ampliando as fontes de receita da associação.

O lançamento do projeto Inteligência de Campo abre espaço para mais um produto inovador da ANPAD. O produto “Inteligência de Campo” se propõe a organizar, ao longo dos anos, um conjunto de dados e evidências que permita conhecer a evolução do campo de pós-graduação em Administração no Brasil, com principal foco nas trajetórias profissionais dos egressos dos programas de mestrado e

## ... Mensagem da Presidência

doutorado, acadêmico ou profissional. Esse projeto busca realizar um comparativo entre os ingressantes e não ingressantes em programas de pós-graduação de Administração e Ciências Contábeis, levando em consideração aqueles que fizeram o Teste ANPAD. Essa análise se baseará em indicadores acadêmicos e de mercado de trabalho, com o objetivo de melhor compreender as diferenças entre esses dois grupos. Além disso, como parte do projeto, será desenvolvida uma ferramenta digital on-line para visualização dos perfis acadêmicos e profissionais futuros, utilizando os resultados da pesquisa. Essa ferramenta facilitará o acesso e a compreensão das informações coletadas, contribuindo para a disseminação dos resultados e fornecendo *insights* valiosos para o campo da pós-graduação em Administração no Brasil, além de auxiliar no desenvolvimento de estratégias educacionais e profissionais mais eficazes. O projeto sustentará políticas e estratégias baseadas em evidências acerca do impacto social do nosso campo.

Em coerência com as nossas principais linhas de ação, o EnANPAD de 2022 se realizou em torno do tema “*Enfrentando os grandes desafios da sociedade: o papel da gestão, dos gestores e das organizações*”.

O evento foi precedido pelo IFSAM 2022, congresso da *International Federation of Scholarly Associations of Management* (Federação Internacional de Associações Acadêmicas de Administração). O evento reuniu mais de 1.900 participantes e mais de 40 palestrantes internacionais, se consolidando não apenas como o maior evento do nosso campo, mas também como um espaço de qualidade, permeado pela crescente colaboração nacional e internacional.

A internacionalização da associação continua a se consolidar via parcerias com o IFSAM, com a *Academy of Management* (AOM) e com a *European Academy of Management* (EURAM), entre outras associações regionais. Também organizamos painéis conjuntos em nossos eventos acadêmicos, com destaque para o VI Congresso Lusófono de Gestão de Recursos Humanos e Administração Pública, que ocorreu em conjunto com o IX Encontro de Administração Pública da ANPAD – EnAPG 2022. Essa parceria entre o Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade de Lisboa e a ANPAD teve o intuito de aproximar as comunidades científicas praticantes da Administração Pública dos países lusófonos.

# Mensagem do Diretor Administrativo-Financeiro



**Prof. André Carlos  
B. de Aquino**

Completando o segundo ano da nossa gestão, temos um diagnóstico mais amplo da associação. Entendemos que o momento é de preparar a ANPAD para crescer — o que, substancialmente, se reflete no fortalecimento da nossa equipe e na melhoria de nossos processos e serviços. Por isso, neste relatório reforçamos o destaque para o desenvolvimento de competências internas da Equipe ANPAD. Continuamos também aperfeiçoando a transparência e governança da associação, sua comunicação e a modernização do Teste ANPAD.

Em termos de desempenho operacional e financeiro, temos observado a retração do desempenho da associação, explicada pela queda de receitas com eventos e Teste ANPAD, apesar dos ganhos de eficiência que temos obtido nos processos. As receitas com eventos têm caído, pela necessidade de praticar preços que permitam a participação de uma comunidade que enfrenta uma crise de financiamento e retração do poder de compra. Já a queda de receita no Teste ANPAD decorre de o público-alvo do Teste atualmente ser, em grande parte, induzido pela inclusão do Teste em editais de seleção de PPGs. O número de PPGs usuários do Teste não tem crescido com os anos e, somado a isso, o número de candidatos nos processos seletivos desses PPGs diminuiu, dada a crise dos últimos anos na pós-graduação.

A solução em médio e longo prazos é a expansão do Teste ANPAD para outros públicos e o fortalecimento desse serviço como principal fonte de renda para a associação. Para isso, a ANPAD precisa ser mais orientada para o mercado, para o público externo, melhorar sua comunicação e capacidade de vendas e marketing. Sobretudo, modernizar o Teste ANPAD, permitindo que cada participante possa fazê-lo a qualquer momento que desejar, na modalidade on-line. Para isso, devemos adotar o modelo TRI/CAT, projeto atualmente em curso, como comentado na seção "Programas e Iniciativas" neste relatório, além de aumentar a eficiência na condução de testes on-line, com a gestão de bons fornecedores, manutenção de banco de questões atualizadas e validadas.

Ao mesmo tempo, a ANPAD deve avançar no seu modelo organizacional, para conseguir operacionalizar os projetos propostos pelas diretorias que virão. Dado que as diretorias, comitês e conselhos são formados por membros da nossa comunidade com limitado tempo dedicado em trabalho voluntário, a ANPAD precisa contar com uma Equipe capacitada para prestar serviços de qualidade.

Comentamos um pouco dessa condição no diagnóstico 2021/2022 descrito no relatório. Entre as mudanças realizadas, iniciamos a gestão por projetos na ANPAD. Inicialmente, em 2021, adotamos experimentalmente uma organização matricial. Em dezembro de 2022, já contávamos com 32 projetos em andamento, treinamentos realizados com toda equipe, e sistema de gestão de projetos em implantação, com o uso da ferramenta digital Monday. Contudo, após 12 meses, os resultados não se mostraram satisfatórios, pois o modelo não se adequou à dinâmica da equipe permanente da ANPAD. Com isso, retomamos a organização funcional, mas adotamos um escritório de projetos dedicado a induzir boas práticas de gestão de projetos. Esse escritório será o braço direito da diretoria no monitoramento de tais projetos. No fim de 2022, passamos a implementar o novo escritório de projetos, que deverá estar plenamente em operação no primeiro semestre de 2023.

A gestão de projetos tem sido valiosa não apenas para projetos como a Modernização do Teste ANPAD, mas também para projetos de melhoria do *software* de eventos. Ainda, temos tratado cada evento divisional e o EnANPAD como um projeto, o que tem facilitado a gestão de prazos, preservação da memória organizacional, comparação de orçamentos entre períodos, desenvolvimento de *templates* e aperfeiçoamento dos processos dos eventos.

Para podermos crescer, entendemos que é necessária a preservação de nossa capacidade de operação, desenvolvendo a equipe ANPAD. A adoção de trabalho remoto permite por exemplo, selecionarmos talentos em diversas regiões com salários competitivos, não ficando restrito às ofertas de pessoas de uma única região. Adotamos, também, um programa de capacitação da Equipe ANPAD, em que as pessoas indicam cursos de interesse voltados a agregar valor à sua função na ANPAD. Iniciado o programa, acompanhamos periodicamente o andamento da capacitação e como o conhecimento está sendo adotado na sua função no dia a dia. Atualmente, temos pessoas se desenvolvendo em Gestão da Inovação, ESG e Cibersegurança.

Para o ano de 2023, a nossa expectativa é de que continue a tendência de um superávit mínimo ou, até mesmo, um déficit operacional, que são compensados pelo resultado financeiro gerado pelas aplicações da ANPAD. A retomada dos eventos presenciais e a tendência de queda no número de inscritos no Teste ANPAD devem contribuir para isso, caso não haja uma reversão em curto prazo. Destaca-se a importância de preservar as aplicações financeiras, que são importante fonte de receita e compensam o período atual de déficit operacional. Contudo, uma equipe bem preparada e o Teste ANPAD como principal serviço da ANPAD sendo modernizado, podem fazer com que os próximos anos sejam de retomada sustentável da expansão da associação.

# Declaração de Benefício Público



# Declaração de benefício público

Com o objetivo de cumprir sua missão e fornecer benefícios à sociedade, a ANPAD avalia constantemente como suas ações e serviços se adaptam às mudanças sociais e de mercado ao longo do tempo. O que foi oferecido décadas atrás, e de que maneira foi oferecido, pode não ser adequado para cumprir a mesma missão atualmente. É importante, também, que a própria missão seja revisada e atualizada, para refletir as necessidades e demandas atuais.

## Que benefícios esperamos entregar à sociedade?

A atual gestão entende que a missão da ANPAD envolve fornecer os seguintes benefícios à sociedade e aos associados:



» Estimular a constante evolução dos padrões de qualidade dos programas de pós-graduação.



» Questionar e incentivar a expansão do conceito de “qualidade” em ensino e pesquisa. Por exemplo, fomentando o debate sobre novas formas de avaliar a qualidade dos programas de pós-graduação, ajudando a mudança cultural em curso, de foco na quantidade de produção acadêmica dos professores para o impacto dos programas na sociedade. Além disso, ampliando a noção de colocações de egressos em diversas funções na sociedade ou reforçando a integridade e as melhores práticas de pesquisa, como *Open Science* e *Open Data*.



» Estimular a inclusão nas posições de pesquisa e ensino em universidades e institutos, tornando os programas associados mais receptivos às políticas de diversidade e inclusão.

## Como essa missão é convertida em benefícios?

Sob a perspectiva da atual gestão, a ANPAD atua na direção da sua missão com as seguintes ações:

1. Organizando eventos científicos por divisões acadêmicas, o que induz a formação de redes temáticas na área e permite a rotação das lideranças, para fomentar novos líderes, novas ideias, diversidade e renovação de perspectivas.
2. Debates de métodos e padrões de qualidade em todo ciclo de pesquisa, assim como do trabalho editorial de periódicos e métricas de impacto, de forma reflexiva e atenta, mais do que simplesmente importando padrões internacionais. Esse é um dos principais focos das Oficinas que antecedem o EnANPAD.
3. Fornecendo e promovendo critérios de seleção mais inclusivos nos programas de pós-graduação, de forma a tratar a diversidade dos aplicantes no processo de seleção. Até então, o foco principal tem sido na capacidade cognitiva demonstrada no Teste ANPAD, mas reconhecemos que ainda é necessário evoluir muito nesse aspecto, para reconhecer outras habilidades dos examinandos, e porque o Teste pode funcionar como uma barreira indesejada para certos grupos.
4. Defendendo os interesses dos associados, por meio da *Advocacy*, acompanhando a abertura de posições de representação nas agências reguladoras e de fomento no Brasil, indicando membros que possam representar a comunidade, analisando e, eventualmente, assinando manifestações públicas de apoio ou repúdio a temáticas de interesse da comunidade e mantendo conexão com outras associações de pesquisa.
5. Incentivando a inclusão e ampliação da diversidade e equidade no campo de pós-graduação em Administração no país, como uma dimensão de qualidade de um campo que pretende ser socialmente responsável.

# Nossa Estratégia



## A base de nossa atuação



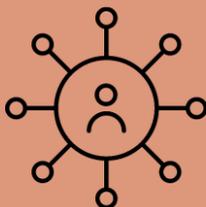
### MISSÃO

Induzir altos padrões de qualidade de ensino e pesquisa e representar a pós-graduação em Administração e áreas afins no Brasil



### VALORES

Integração, Inovação, Integridade e Inclusão



### ATUAÇÃO

Eventos científicos  
Proficiência  
Divulgação Científica  
Defesa de nossos Interesses (Advocacy)

# Análise de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças



# Objetivos e ações

Estratégias	Objetivos	Ações realizadas e programas estratégicos (PE) iniciados	Metas para 2023
 <p><b>Promover excelência em pesquisa e ensino</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reconhecer pesquisadores pela trajetória e contribuição à área.</li> <li>Encorajar colaboração em redes nacionais e internacionais.</li> <li>Oferecer palestras e conteúdo que disseminem boas práticas em pesquisa.</li> <li>Aproximar a comunidade internacional à comunidade ANPAD.</li> <li>Refletir sobre conceitos de qualidade e excelência nos programas de pós-graduação.</li> <li>Induzir mudanças de longo prazo no campo pelo reposicionamento estratégico dos programas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Seguindo a iniciativa criada em 2021, o EnANPAD 2022 foi precedido por 12 atividades voltadas para metodologias de ensino e de pesquisa.</li> <li>Como o EnANPAD 2022 foi realizado on-line, pudemos ampliar a participação de convidados estrangeiros para palestras e mesas de debates, além de reforçar a inclusão e participantes de diversas regiões do país.</li> <li>Foi criado um grupo de trabalho para aprimorar o Sistema de Eventos da ANPAD, priorizando melhorias necessárias na visão dos coordenadores de divisão.</li> <li>(PE) O projeto Modernização do Teste ANPAD segue em curso, com o objetivo de ampliar a oferta desse serviço para outros públicos.</li> <li>(PE) ANPAD Digital: projeto segue em curso, com a revisão do foco para integração de sistemas.</li> <li>(PE) Iniciamos o projeto Inteligência de Campo. A primeira fase do projeto foi a definição do escopo e seleção de fornecedores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lançamento da nova versão do Teste ANPAD com o uso da modelagem estatística Teoria de Resposta ao Item (TRI) e do <i>Computerized Adaptive Testing (CAT)</i>.</li> <li>Conclusão do projeto Inteligência de Campo.</li> <li>Disseminar a adoção de políticas afirmativas em editais de seleção de mestrado e doutorado.</li> <li>Uso do Novo Sistema de Eventos.</li> <li>Desenhar um plano de marketing e vendas para o Teste ANPAD.</li> </ul>
 <p><b>Demonstrar a importância e contribuição da área para a sociedade</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Premiar trabalhos alinhados com temáticas relevantes na sociedade.</li> <li>Estabelecer acordos com organizações da sociedade civil para engajá-las no processo de pós-graduação.</li> <li>Dar transparência aos atos da associação, estratégias, objetivos e aos seus resultados.</li> <li>Incluir o máximo de grupos de interessados no processo de gestão e organização de eventos.</li> <li>A associação serve a todos, sobretudo aos que virão em gerações futuras; assim, preserva sua longevidade e contribuição em longo prazo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oferecemos treinamento em linguagem simples para a equipe ANPAD e aplicamos o conceito nos portais ANPAD e demais interações com o público interessado e a sociedade.</li> <li>A expansão do SPELL para outras áreas de Ciências Sociais Aplicadas ainda é uma ação viável. Contudo, a própria governança do SPELL deve ser aprimorada antes.</li> <li>(PE) Projeto ANPAD Inclusiva, mantivemos as políticas de gratuidade, isenção e descontos, mas sem conseguir ampliar o alcance em relação ao ano anterior.</li> <li>Modernização do <i>website</i> institucional da ANPAD, pensado, planejado e executado para entregar um <i>layout</i> moderno, intuitivo e responsivo, para facilitar a navegação entre todo o conteúdo do site, seja por meio do computador, do <i>smartphone</i> ou do <i>tablet</i>.</li> <li>Lançamento do Programa de Estágios 2022-2023, visando inserir o jovem na dinâmica da organização e propiciar aos graduandos uma real experiência organizacional em Administração, Comunicação Social, e Desenvolvimento de <i>Software</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lançar parcerias com Organizações da sociedade civil para divulgar a ANPAD e apoiar os programas de inclusão.</li> <li>Com o retorno dos eventos presenciais, as formas de gratuidade, isenção e descontos usadas serão impactadas pelos custos de deslocamento se não for mantida a modalidade on-line em parte do evento.</li> <li>Conclusão do projeto Modernização do Site Institucional da ANPAD.</li> <li>Lançamento do Programa de Estágios 2023-2024, observando a inclusão social.</li> </ul>

## ... Objetivos e ações

Estratégias	Objetivos	Ações realizadas e programas estratégicos (PE) iniciados	Metas para 2023
 <p><b>Defesa dos nossos interesses</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nossos interesses são os interesses de todos que defendem a ciência, sobretudo as gerações futuras.</li> <li>Sensibilização de agências reguladoras e de fomento sobre os impactos de políticas públicas de educação, pesquisa, inovação, e tecnologia na pós-graduação e pesquisa brasileira, incluindo os efeitos de cortes de orçamento público.</li> <li>Representação da comunidade ANPAD nos diversos assentos de colegiados que regulam a pós-graduação e pesquisa no Brasil.</li> <li>Ampliar a base de associados e a coesão em prol dos interesses comuns do campo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprofundar a relação com a IFSAM, conectando o evento anual da IFSAM ao EnANPAD. Estamos no processo de aproximação de outras associações internacionais, como a <i>Academy of Management</i>.</li> <li>Foram feitos contatos com a ANGRAD para acordo de cooperação.</li> <li>Foi feita a nomeação de membros da comunidade para a coordenação de área na CAPES e CNPq.</li> <li>Fizemos posicionamento em prol da ciência em declarações e abaixo-assinados, quando de interesse da Associação.</li> <li>Foram mantidas as anuidades associativas para assimilar as pressões de falta de recursos decorrente da crise pandêmica.</li> <li>A Diretora Científica da ANPAD, Prof.ª Claudia Bitencourt, foi indicada para Coordenadora Adjunta da área 27 da Diretoria de Avaliação da CAPES. Apesar do evento ser total mérito da professora, a conexão com a área se fortalece.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer conexões com associações internacionais.</li> <li>Ampliar o número de programas associados e associações individuais.</li> <li>Necessidade de reconhecer outros <i>stakeholders</i>, e tornar a ANPAD mais voltada para o ambiente externo, incluindo entidades profissionais.</li> </ul>
 <p><b>Transparência e governança</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organizar a gestão da ANPAD em função de transparência, controles internos, gestão de risco e boas práticas de governança.</li> <li>Ir além das Demonstrações Financeiras obrigatórias.</li> <li>Implantar camadas de governança, paulatinamente, para ser assimilada pela Equipe, Diretores, Conselhos, Comitês e Assembleia.</li> <li>Melhorar a governança, sem criar um sistema pesado para ser operado, pois deve ser sustentável.</li> <li>Ser exemplo de governança, adequada ao porte da Associação, com a essência das melhores práticas internacionais.</li> <li>Adotar práticas compatíveis à Governança ESG na ANPAD.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>O modelo de gestão matricial desenhado para a ANPAD foi testado por 12 meses. Os resultados nos levaram a substituir o modelo por modelo funcional com escritório de projetos.</li> <li>Todo o organograma foi revisto, cargos foram redesenhados, e a tabela de cargos e salários foi reequilibrada, com reduzido impacto na folha de pagamento. Ainda, benefícios foram revistos por contratos mais eficientes, com plano de saúde e vale-alimentação.</li> <li>A modalidade de trabalho remoto está trazendo ótimos resultados, com ganhos de eficiência.</li> <li>A equipe iniciou um programa de capacitação, incluindo cursos de especialização escolhidos por eles, alinhados com sua função na ANPAD.</li> <li>(PE) ANPAD Digital: novo foco para integração de sistemas. Concluídos os projetos que haviam sido iniciados com foco no desenvolvimento dos sistemas, como o sistema de eventos.</li> <li>Dada continuidade às políticas de preços para eventos e Teste ANPAD, visando previsibilidade e transparência.</li> <li>Realizada Auditoria Externa das Contas, validando os saldos de 2020 e as transações de 2021.</li> <li>Revisão do Plano de Contas, e elaboração das Demonstrações Financeiras, com amplo uso de Notas Explicativas.</li> <li>Análise geral do Documento de Governança do SPELL. Foram detectados pontos de melhoria, incluindo o termo de adesão assinado pelas revistas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consolidação do trabalho remoto, com a avaliação de desempenho da equipe.</li> <li>Finalização da implementação do Escritório de Projetos.</li> <li>Proposta de alteração de estatuto, para criação de Fundo de Reserva para organizar o uso e dar transparência dos recursos acumulados que geram receita financeira e garantem a sustentabilidade da associação.</li> <li>Elaboração de rotinas e manuais de orçamento e gestão de riscos.</li> <li>Internalização da operação do SPELL, materializando a propriedade estabelecida em contrato.</li> <li>Finalizar a revisão da Governança do SPELL, rever termo de adesão, incluindo compromisso de adoção de melhores práticas científicas, evitando o risco de ingresso de periódicos predatórios.</li> <li>O cadastro de participantes dos eventos e Teste ANPAD incluirá itens de identificação de identidade de gênero, raça, portadores de deficiências, e outros itens que permitam monitorar as políticas de inclusão social.</li> <li>Revisão das políticas de inclusão em diversas ações da ANPAD; análise de questões como igualdade salarial para homens e mulheres, redução de barreiras para inclusão de pessoas portadoras de deficiências.</li> <li>Priorizar a contratação de pessoas negras e portadoras de deficiência no Programa de Estágios 2023-2024.</li> <li>Lançar o calendário eleitoral favorecendo o debate das propostas das chapas formadas.</li> <li>Propor um plano de transição de diretorias a partir de novembro de 2023.</li> </ul>

# Diagnóstico 2021/2022

Como relatado na análise de forças, fraquezas, ameaças e oportunidades, já divulgada no relatório de gestão em 2021, entre as nossas fraquezas estavam: *(i) tradição e ethos burocratizado e procedimental, (ii) sistemas computadorizados de rápida obsolescência, e (iii) dificuldade em comunicar o valor agregado aos associados (que assumem postura de cliente, e não de apoiador/patrocinador).* As ameaças identificadas parecem se confirmar a cada dia, como: *(i) escassez de recursos para pesquisa, (ii) cultura de cancelamento, fake news, polarização e ataques às instituições democráticas, e (iii) lentidão da Associação em responder às novas demandas da sociedade.*

Nos anos de 2021 e 2022, o desempenho financeiro da ANPAD mostrou sua tendência de queda. Terminamos o ano de 2022 com déficit operacional, que, somado ao rendimento de aplicações financeiras, se converte em superávit. Nossa ação tem sido para reverter essa tendência de ampliação do déficit operacional. Enquanto isso, preservam-se os recursos financeiros que geram importante receita financeira para a Associação. O uso das reservas (que reduziria proporcionalmente as receitas financeiras) seria justificado apenas se fossem convertidas em receitas de serviços (que compensaria a queda da receita financeira).

## Ações para recuperar o resultado operacional

### Aumento da receita de serviços

#### a. Teste ANPAD

- O número de inscritos para realizar o Teste ANPAD tem diminuído ano a ano. De 2020 para 2022, a queda foi de 20% (de 6.250 inscritos em 3 edições, para 4.960 inscritos em 4 edições). O número de PPGs usuários do Teste não tem crescido com os anos. Somado a isso, o número de candidatas nos processos seletivos desses PPGs diminuiu, dada a crise dos últimos anos na pós-graduação. Em dezembro de 2022, dos 106 PPGs associados, 97 usavam o Teste como parte de seu processo de seleção.
- Ganhamos eficiência na execução do Teste, conseguindo manter os custos de realização; porém, houve redução na receita. Assim, o resultado do serviço caiu de R\$ 1,1 milhão em 2020 para R\$ 745 mil em 2022.

- Desde que a presente diretoria assumiu, iniciou o projeto de Modernização do Teste ANPAD. Em sua nova versão, o Teste adotará a Teoria de Resposta ao Item (TRI), em substituição à Teoria Clássica dos Testes (TCT), que possibilita um melhor parâmetro comparativo entre os respondentes do Teste. Além disso, ele será aplicado por meio de Testagem Adaptativa Computadorizada (CAT), que substitui os cadernos fixos de prova por itens aplicados de forma customizada, de acordo com as respostas das questões, em tempo real. Assim, também será possível passarmos de um modelo de edições para a aplicação do Teste com maior frequência, podendo chegar a um modelo sob demanda, em que qualquer participante pode fazer o Teste a qualquer momento e ter o resultado disponível em poucas horas.
- Assim, o Teste ANPAD teria a mesma tecnologia de provas como GMAT, usada em programas de MBA no exterior, e de proficiência em idiomas como GRE e TOEFL da ETS.
- O mercado de testes de proficiência tem valorizado a redução no tempo de duração dos exames (a exemplo do GRE, que reduziu de 4 para 2 horas – ver <https://www.ets.org/gre/test-takers/general-test/enhancements.html>), visando diminuir a fadiga e oferecendo maior conveniência no dia do Teste, ao mesmo tempo que investe em tecnologia de monitoramento e segurança, a fim de garantir a integridade e confiabilidade dos resultados.
- Além de qualificar o produto, a Modernização do Teste ANPAD busca contribuir para seu desempenho mercadológico e retorno financeiro. Por um lado, o projeto diminui investimentos de longo prazo na elaboração e revisão de itens e com custos operacionais de aplicação do Teste. Por outro lado, abre espaço para a entrada em novos mercados, podendo ampliar sua atuação junto aos PPGs de outras áreas, assim como atender a demandas do setor produtivo, como indústrias, empresas do varejo e serviços, entre outras.
- Portanto, para transformar tal modernização em receita, devemos avançar em uma intensa ação de marketing e valorização do Teste junto aos PPGs da área e em outros mercados.
- Com a manutenção dos custos de operação e adoção dessa tecnologia, a próxima gestão pode avançar no crescimento da receita do Teste ANPAD, mantendo preços e gratuidades para inclusão, mas ampliando o número de participantes.

## ... Diagnóstico 2021/2022

### b. Eventos

- O número de participantes nos eventos da ANPAD tem se mantido ao longo dos anos. Em 2020, foram 2.338 participantes; já em 2021, esse número aumentou para 2.966; e, em 2022, houve uma pequena redução, para 2.536 participantes. No entanto, a comunidade tem constantemente demonstrado uma pressão para reduzir a taxa de inscrição e oferecer descontos para líderes de tema. Em 2020, a ANPAD arrecadou R\$ 609 mil com as inscrições; porém, esse valor caiu para R\$ 564 mil em 2022. O resultado financeiro dos eventos em 2020 foi de R\$ 131 mil; e em 2022 foi de R\$ 277 mil.
- Os custos dos eventos variaram com despesas para atualizar os Sistemas (*software*) de Eventos. As despesas com atualização de *software* tendem a cair caso novas atualizações disruptivas não sejam necessárias (por exemplo, funcionalidades não suportadas pela atual arquitetura).
- Os eventos de 2020 a 2022 foram na modalidade on-line. Com a retomada dos eventos presenciais, outros custos operacionais dos eventos voltam a existir, como o deslocamento de palestrantes, hospedagem de coordenadores de divisão, diretores e equipe ANPAD, montagem de recepção, e *coffee-breaks*. Contudo, tais custos podem não ser assimilados com o aumento da taxa de inscrição. Isso requer maior esforço na venda de patrocínios e outras formas de receitas.
- Aumentar a taxa de inscrição certamente traz um impacto negativo na inclusão, tornando mais difícil para pessoas com menos recursos participarem de tais eventos. Isso pode resultar em uma maior representação da elite acadêmica, reforçando desigualdades e prejudicando a diversidade e inclusão nas atividades acadêmicas. Mesmo que sejam oferecidas algumas gratuidades, parte da comunidade pode simplesmente optar por não participar dos eventos anuais.
- No futuro, é provável que a receita com eventos seja ainda mais reduzida por esses desafios. A associação precisa considerar manter parte dos eventos na modalidade remota, para evitar a exclusão das pessoas que não conseguem arcar com custos de viagens e inscrição.

### Comunicação

- Para orientar a ANPAD para vendas e marketing, a comunicação da ANPAD deve ser revista. Além de informar a comunidade pela *Newsletter* e aquecer as mídias sociais e o canal no YouTube, ações específicas de divulgação de serviços são necessárias. Especificamente no Teste ANPAD, que deve alcançar novos públicos, e outras ações direcionadas aos PPGs que são potenciais usuários do Teste.
- Em 2021, passamos a usar Linguagem Simples para desburocratização da linguagem, substituindo a linguagem e a lógica de ação demasiadamente procedimentais. A linguagem simples é orientada ao usuário do Teste ANPAD, ao participante dos eventos e à sociedade como um todo, e evita jargões, siglas e estilo típicos das IES públicas ou da administração universitária. Quando se faz necessário, usam-se termos específicos com a devida contextualização.

### Ganho de eficiência em serviços subsidiados (sem contrapartida em receita)

- No início de 2021, também revisamos as condições de todos os contratos em curso, incluindo as condições contratadas para a manutenção da base referenciada SPELL e do cálculo do fator de impacto SPELL.
- Iniciamos a análise da viabilidade de internalização da operação do SPELL, que inclui atividades como monitoramento do lançamento das edições das centenas de periódicos listados na base, carregamento dos metadados dos artigos publicados em cada nova edição identificada, classificação de dezenas de referências em cada artigo adicionado na base, para cruzamento de citação entre revistas na base, e cálculo do índice de impacto SPELL (com e sem autocitação, 2 e 5 anos) e demais parâmetros.

### Revisão da estratégia de Tecnologia da Informação e Plataformas Digitais da ANPAD

- Entendemos que a ANPAD não é um *software house*, e não deve atuar no desenvolvimento de sistemas para uso próprio. Sempre que viável, a ANPAD deve adquirir licença de aplicativos comerciais, cujo custo de desenvolvimento e atualização não seja internalizado.

## ... Diagnóstico 2021/2022

- Contudo, a ANPAD Digital demanda cada vez mais a oferta de serviços em meios digitais. Assim, a estratégia de Tecnologia da Informação e Plataformas Digitais da ANPAD é baseada na contratação e integração de soluções comerciais. A avaliação de fornecedores deve levar em conta a integração com os atuais sistemas usados, a cibersegurança, a eficiência de consumo de processamento em nuvem, e outros parâmetros.
- Assim, a capacitação da equipe foca na integração de sistemas e interoperabilidade.
- Deve-se, ainda, evitar ao máximo o início de projetos sem análise de viabilidade econômica e técnica, e que ultrapassem o mandato de uma diretoria. É sempre desejável que a diretoria que assume receba projetos de implantação finalizados.
- Tal estratégia visa, também, reduzir o impacto dos custos de desenvolvimento no resultado dos eventos. Entre 2020 e 2022, foram gastos R\$ 420 mil no desenvolvimento de um Novo Sistema de Eventos. Chegamos a analisar soluções comerciais, mas a parametrização elevada demandada pela comunidade inviabiliza a adoção de solução comercial para o sistema de eventos. Contudo, a arquitetura das soluções no futuro deve questionar que a elevada parametrização tem custos que, às vezes não são justificáveis.
- A equipe ANPAD continuou atuando em modalidade remota, agora de maneira definitiva, com revisão dos contratos de trabalho e benefícios, e revisão da adequação dos equipamentos mínimos necessários.
- O que faltava na ANPAD era uma camada de coordenação por projetos, para dar conta das iniciativas de mudança, modernização e inovação. A solução desenhada adotou um modelo matricial. Contratamos uma especialista sênior em Gestão de Projetos, com a função de levar a venda de serviços a diversos públicos e implantar a gestão por projetos. Após 12 meses, os resultados não se mostraram satisfatórios e o modelo não se adequou à dinâmica da equipe permanente da ANPAD.
- Optou-se por alterar o modelo, retornando ao modelo funcional; porém, com a introdução de um escritório de projetos. O contrato com a especialista foi finalizado, e promovemos uma pessoa da equipe para o novo escritório de projetos.
- No fim de dezembro de 2022, contávamos com 32 projetos em andamento, treinamentos realizados com toda a equipe, e sistema de gestão de projetos implantado com uso da ferramenta digital Monday.
- A gestão de projetos tem sido valiosa não apenas para projetos como a Modernização do Teste ANPAD, mas também para projetos de melhoria de *software* de eventos. Ainda, temos tratado cada evento divisional e o EnANPAD como um projeto, o que tem facilitado a gestão de prazos, preservação de memória organizacional, comparação de orçamentos entre períodos, desenvolvimento de *templates* e aperfeiçoamento dos processos dos eventos.

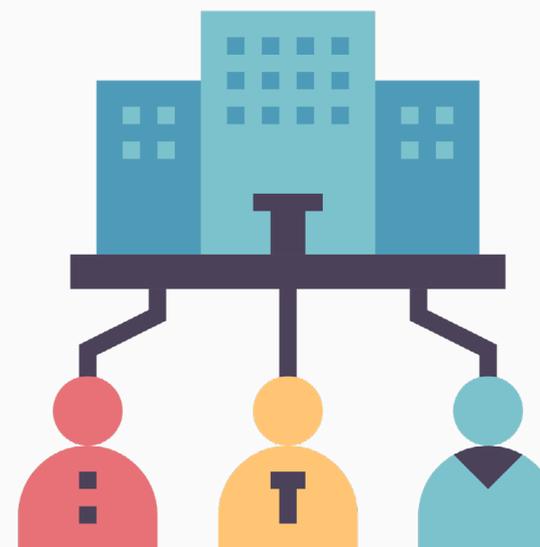
### Organização e capacitação da equipe

- As ações de ganho de eficiência e crescimento de receita dependem criticamente da organização e capacitação da equipe ANPAD.
- Em 2021, fizemos a avaliação de competências e habilidades da equipe com a ajuda de empresa especializada. A ANPAD possuía, então, dois tipos de coordenação de tarefas: por rotinas ou por força-tarefa. Nas datas de força-tarefa, toda a equipe era mobilizada para executar esses serviços, como na véspera e durante eventos, e nos fins de semana de aplicação do Teste ANPAD.
- Atualmente, temos três pessoas da equipe ANPAD realizando capacitação nos assuntos: Arquitetura Cloud (Azure), ESG, e Design Editorial. Para obter o benefício, o colaborador deve solicitar a capacitação e demonstrar como ela contribuirá para uma maior eficiência ou valor agregado da sua função à estratégia da ANPAD. O plano inicial é acompanhado pelo Diretor Administrativo-Financeiro.

## Nossas partes interessadas

Para compreender a ação de uma associação como a ANPAD, precisamos ir além dos aspectos formais e legais.

A ANPAD foi fundada e é estruturada formalmente em torno de Programas de Pós-Graduação (PPGs) em Administração e áreas afins, os chamados associados membros efetivos. Com isso, é tida como uma associação de programas de pós-graduação, e não de pesquisadores ou cientistas, como outras associações irmãs estrangeiras. Os programas de pós-graduação associados são mantidos financeiramente por universidades públicas ou privadas e gerenciados por coordenadores ou comissões de coordenação eleitos ou indicados. Os PPGs são avaliados quadrienalmente por uma das áreas da Diretoria de Avaliação da CAPES (a exemplo da Área 27 - Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo). Junto com a ANPAD, outras associações como SBAP, ANPCONT e ANPTUR defendem os interesses dos PPGs junto à Diretoria de Avaliação da CAPES, e realizam missões similares no campo de pesquisa e educação da pós-graduação. Por fim, os docentes dos PPGs associados formam a comunidade de pesquisadores que atuam na ANPAD.



Historicamente, a ANPAD se dedicou prioritariamente a atender aos programas de pós-graduação (docentes e discentes), com a promoção de eventos, a concepção e operação do teste de proficiência Teste ANPAD e da base referenciada de periódicos SPELL. No entanto, outros *stakeholders* também devem ser considerados, como os pesquisadores e alunos de programas de pós-graduação não associados à ANPAD, as futuras gerações de pesquisadores, outras associações representativas de pesquisa e ensino, empresas, o Governo e a sociedade na totalidade.

Atuar em prol da excelência em pesquisa e ensino de pós-graduação é de interesse de grande parte da sociedade, mas reconhecemos que, apesar do esforço já iniciado em reconhecer outros *stakeholders*, como é o caso do alerta feito por esta seção no relatório, a ANPAD ainda tem seu foco restrito aos programas associados, em comparação com outros *stakeholders* mencionados. Um excessivo foco a um único grupo de interessados tem como consequência a dificuldade de geração de valor e limitada legitimidade frente a outros grupos na sociedade.

## Modelo de negócio e como agregamos valor

A ANPAD conta, essencialmente, com recursos financeiros sobretudo da receita de serviços (eventos e Teste ANPAD) e contribuições anuais associativas, para agregar valor às partes interessadas. Mas também conta com inúmeras horas de trabalho voluntário de diretores, coordenadores de divisão, líderes de tema, membros da Assembleia, Editores, Conselho Fiscal, Comitê Executivo, Comitê de Ética e Comitê do Teste ANPAD, aplicadas na gestão da associação, coordenação de eventos e do Teste ANPAD, e na publicação das revistas BAR e RAC. Sobretudo, a **comunidade como um todo (professores e alunos)** é o motor que mantém a ANPAD viva e pulsante nos Eventos Divisionais e no EnANPAD. A **equipe administrativa da ANPAD**, pequena, mas eficientemente organizada em trabalho remoto, cuida de todos os serviços, além da secretaria da associação junto à Assembleia e questões legais.

As entregas de valor podem ser diretas ou indiretas, associadas a um serviço prestado ou à defesa do interesse coletivo. Para membros individuais, por exemplo, podemos citar os eventos e o teste de proficiência. Anualmente, são realizados **quatro eventos acadêmicos** (três Divisionais e um EnANPAD), e **quatro edições on-line do Teste ANPAD**. Todos esses serviços possuem políticas de inclusão, gratuidade e isenções para pessoas em situação de vulnerabilidade. Um serviço gratuito gerado pela ANPAD é o **índice de impacto SPELL**, que pode ser utilizado, por editores de periódicos nacionais listados na base, para promover seus periódicos e gerenciar o impacto da revista. A Associação também publica gratuitamente **dois periódicos acadêmicos de impacto reconhecido**, que se destacam pela qualidade e relevância dos artigos publicados: a *BAR - Brazilian Administration Review* e a *RAC - Revista de Administração Contemporânea*. Mas tais serviços geram mais do que benefícios individuais, pois possibilitam o fortalecimento do campo como um todo, e aí entra o interesse coletivo.

Em termos de interesse coletivo, os PPGs, como associados institucionais, se beneficiam da rede formada em torno da ANPAD e das demais associações presentes (SBAP, ANPCONT e ANPTUR), **têm seus interesses representados** junto à Diretoria de Avaliação da CAPES, e de um campo de pós-graduação que amadurece em torno da atuação das associações acadêmicas. No nosso entendimento, os Programas devem atuar como promotores, apoiadores da pós-graduação. Mesmo aqueles que não são fundadores da Associação



e se juntaram recentemente podem vislumbrar que participar da ANPAD é contribuir com o fortalecimento da pós-graduação. **Tal benefício é indireto e difuso entre todos os programas do campo**. Por isso, não se trata de buscar contraprestação em serviços, mas sim em desenvolvimento de ação coletiva em prol da ciência e da área de conhecimento. A ANPAD e seus líderes foram e são a base para a defesa dos interesses da área. Estão prontos para se mobilizar, a qualquer momento em que algo ameace ser feito para desarticular os programas da área, mas novas lideranças devem ser constantemente desenvolvidas na rede.

Para a sociedade, além de apoiar a coesão dos programas de pós-graduação na área, **a ANPAD induz a reflexão sobre excelência em educação e pesquisa**. A ANPAD inclui jovens talentos nas carreiras de docência e pesquisa, e agrega uma ampla biblioteca de acesso gratuito pelo SPELL, em colaboração com os mantenedores de periódicos nacionais. Ainda, **a ANPAD promove ideias e conceitos importantes na construção de uma sociedade**, como justiça social, equidade, representatividade, participação e transparência.

## Nossa postura ESG



ESG é a sigla em inglês para *Environmental, Social and Governance*, que em português significa Ambiental, Social e Governança.

O ESG é um conjunto de critérios utilizados para avaliar o desempenho de uma organização em relação às questões ambientais, sociais e de governança, e tem ganhado crescente relevância, dado o interesse social despertado sobre os indesejados impactos das organizações na sociedade

e no meio ambiente. Em 2021, a ANPAD começou a discutir internamente o impacto de suas ações, bem como de seus diversos processos, práticas e políticas, tanto no escritório quanto na realização dos eventos e do Teste ANPAD. O objetivo dessas discussões é avaliar como a ANPAD está contribuindo em termos de impacto ambiental e igualdade de oportunidades, considerando questões de gênero e raça.

## ... Nossa postura ESG

O ESG é pautado em 3 pilares:



### Ambiental (*Environmental*)

Avalia o impacto da organização no meio ambiente, incluindo emissões de gases de efeito estufa, uso de energia renovável, gestão de resíduos, poluição, uso da água e outros aspectos relacionados à sustentabilidade ambiental.



### Social (*Social*)

Avalia a relação da organização com seus *stakeholders*, como empregados, clientes, fornecedores, comunidade e sociedade em geral, incluindo questões como diversidade e inclusão, saúde e segurança no trabalho, direitos humanos, impacto social, entre outros aspectos.



### Governança (*Governance*)

Avalia a forma como a organização é gerida, incluindo questões como transparência, ética, gestão de riscos, remuneração e responsabilidade corporativa. Esses fatores são importantes para garantir que a organização seja gerenciada de forma justa e responsável, com foco na criação de valor de longo prazo para seus *stakeholders* e para a sociedade em geral.



## ... Nossa postura ESG

### Nossos objetivos

Na sua agenda ESG, a ANPAD procura:



**Adotar** práticas para reduzir a geração de resíduos e a emissão de carbono, como forma de promover a gestão ambiental e prevenir a poluição.



**Adotar** práticas de acesso a estudantes de grupos socialmente desfavorecidos, reduzindo eventuais barreiras estruturais para ingresso na pós-graduação e em carreiras científicas.



**Promover** um ambiente de trabalho sustentável, respeitando e incentivando a diversidade etária, de gênero e raça, valorizando o desenvolvimento e o bem-estar dos colaboradores.



**Contribuir** com o desenvolvimento pessoal e profissional de estudantes de graduação, inserindo-os em uma dinâmica de trabalho saudável e rica experiência profissional no Programa de Estágios.



**Implementar** políticas transparentes e de boa governança, incluindo prestação de contas, políticas de preços e relatórios de gestão.



## ... Nossa postura ESG



### Nossas práticas ESG

A ANPAD iniciou a compilação das ações e impactos em 2022.

#### Ambiental /// E S G

Temos buscado mudar práticas, para reduzir emissões de carbono. Podemos relatar duas ações que geraram impacto positivo nos últimos anos. Primeiro, o Teste ANPAD já realizado em formato on-line reduz emissões de carbono geradas pelo deslocamento de participantes do Teste e de fiscais até os locais de aplicação. Além disso, o formato on-line elimina a necessidade de impressão de cadernos de prova para a aplicação presencial do Teste. Segundo, o trabalho remoto adotado pela ANPAD para seus empregados reduz o deslocamento diário. Sabemos que o meio digital não é livre de impacto ambiental, dado que consumo de energia elétrica e de baterias de equipamentos também têm seu impacto. Já os eventos acadêmicos presenciais, que serão retomados em 2023, merecem uma reflexão futura da associação, dado o grau de impacto gerado pelo combustível fóssil relativo a milhares de voos domésticos para deslocamento de participantes, impressões de crachás e consumo de plástico nos dias dos eventos.

#### Social /// E S G

Quanto ao social, a ANPAD tem as seguintes ações:

» Primeiro, o Programa ANPAD Inclusiva oferece isenção de taxas de inscrição, em eventos e no Teste ANPAD, para participantes pretos, pardos, indígenas, quilombolas ou com insuficiência de recursos socioeconômicos, bem como custeia 100 bolsas de estudos para um curso preparatório para o Teste ANPAD, destinadas a jovens de grupos étnico-raciais. Essas medidas beneficiaram mais de 490 estudantes entre 2021 e 2022.

» Segundo, a ANPAD tem promovido o desenvolvimento profissional de sua equipe por meio da análise de seus perfis, habilidades e competências. Em 2022, iniciou um programa de capacitação continuada para sua equipe

permanente, com o objetivo de aprimorar suas habilidades pessoais e, conseqüentemente, transformar o conhecimento adquirido em benefício para a Associação. Adicionalmente, revisou os contratos de trabalho, formalizando a alteração da modalidade de trabalho, do presencial para o remoto, permitindo que a equipe seja composta por pessoas de diferentes regiões do país. Outra medida implementada pela ANPAD foi a expansão do plano de saúde oferecido à equipe para abranger, na condição de beneficiários, os filhos com até cinco anos de idade. Com isso, pretende-se contribuir para a saúde laboral e um ambiente mais favorável ao bom desempenho das atividades.

A Associação também contribui para o desenvolvimento pessoal e profissional de estudantes de graduação, por meio do Programa de Estágios, que tem como objetivo inserir o jovem na dinâmica da organização e proporcionar uma experiência real em Administração, Comunicação Social, e Desenvolvimento de *Software*, bem como um programa de desenvolvimento pessoal.

#### Governança /// E S G

Iniciamos o Sistema de Gestão de *Compliance* (SGC), com o projeto “Governança e Transparência - Programa de Gestão de *Compliance* da ANPAD”. Como parte desse projeto, realizamos auditoria nas demonstrações contábeis de 2021 e 2022, que nos levou a um aprimoramento das políticas contábeis e transparência da gestão. Está em curso a introdução de aspectos da COSO - Gerenciamento de Riscos Corporativos - Estrutura Integrada e da ISO/IEC 37301.

Ainda, a ANPAD promoveu treinamentos da equipe permanente em temas como LGPD, proteção de dados e *compliance*, demonstrando seu compromisso com a ética e a transparência.

# Programas e Iniciativas



# Programa de Estágios 2022-2023

O Programa de Estágios 2022-2023 da ANPAD teve início em fevereiro de 2022, com o objetivo de inserir o estudante na dinâmica da organização e oferecer aos graduandos uma real experiência organizacional em Administração, Comunicação Social, e Desenvolvimento de *Software*.

Os estagiários selecionados têm a oportunidade de trabalhar remotamente, com flexibilidade de horários, receber bolsa mensal de R\$ 1.200,00 e isenção nas taxas de inscrição para o Teste ANPAD e para os eventos promovidos pela ANPAD. O programa também oferece constante tutoria e acompanhamento no planejamento e execução de um Programa de Desenvolvimento Pessoal, além de avaliações semestrais e uma carta de recomendação no encerramento do estágio.

Antes do ingresso dos estagiários, os membros da equipe ANPAD que atuam como tutores receberam orientações e dicas a respeito da tutoria e do Programa de Estágios como um todo. Na integração, os estagiários participaram de uma reunião de apresentação da ANPAD e dos projetos, produtos e serviços oferecidos pela Associação, além de aprenderem sobre a estrutura funcional e as ferramentas de trabalho mais utilizadas.

O Programa de Estágios conta com uma fase de gestão de aprendizado, que se desdobra no Programa de Desenvolvimento Pessoal, na participação em projetos em andamento e na proposta e implementação de um projeto de inovação para a respectiva área. O Programa de Desenvolvimento Pessoal consiste em tutoria individual dos estagiários para a elaboração e execução de um plano de desenvolvimento de carreira, acadêmico e pessoal, baseado na estrutura do plano de carreira.

Após três meses de estágio, os estagiários são integrados em importantes projetos em andamento e convidados a propor e liderar um projeto de inovação, com o apoio dos tutores e da equipe ANPAD. Ainda, o programa conta com avaliações semestrais, sendo que a primeira é realizada no fim do primeiro semestre.

Os estagiários compõem as equipes de Comunicação e Marketing, do Financeiro, dos Projetos, do Teste ANPAD, da Tecnologia da Informação e dos Eventos. Ao todo, são 7 estagiários provenientes de diversos estados brasileiros, incluindo Pernambuco, Maranhão, Ceará, Rio Grande do Norte, Espírito Santo e Rio de Janeiro. A equipe de estagiários é composta por 3 mulheres e 4 homens, sendo 1 de origem parda, 2 de origem negra e 4 de origem branca, com idade média de 21 anos.



# Programa de capacitação continuada da equipe

Em 2022, a ANPAD iniciou um programa de capacitação continuada para sua equipe permanente, visando atualizar e aprimorar suas habilidades e conhecimentos profissionais e, conseqüentemente, transformar o conhecimento adquirido em benefício para a associação. Essa iniciativa tem diversas finalidades, como a atualização de conhecimentos, aquisição de novas habilidades, melhoria da produtividade, aprimoramento da liderança e do trabalho em equipe.

A equipe ANPAD tem a oportunidade de participar do programa de capacitação continuada, desde que os cursos escolhidos estejam alinhados às funções exercidas na associação e atendam aos seguintes requisitos:

- Sejam realizados on-line e não consumam mais de 4 horas semanais do horário comercial.
- Não prejudiquem o andamento das atividades da equipe e não sobrecarreguem os demais colegas.
- Sejam preferencialmente oferecidos por instituições de ensino reconhecidas, podendo incluir cursos em outros idiomas.
- O proponente deve justificar como o conhecimento adquirido será revertido em benefício de sua função na estratégia da ANPAD.

Os cursos propostos podem ser de curta ou longa duração, de diversas naturezas, de formação acadêmica ou técnica.

Em 2022, foram iniciados os seguintes programas de capacitação:

- **MBA em ESG:** *Environmental, Social & Governance*: curso oferecido pelo IBMEC, sendo realizado pela Analista Financeiro.
- **Treinamento Monday** (ferramenta de gerenciamento de projetos): treinamento oferecido pela empresa Sinergis, sendo realizado por toda a equipe permanente da ANPAD.
- **Mentoria Arquitetura Cloud** (modernização de arquitetura do portal da ANPAD no Azure Microsoft): consultoria oferecida pela empresa G. C. Maia Tecnologia, sendo realizado pelo Analisa de Sistemas.
- **Workshop LGPD**: capacitação ministrada por Aline Barandas, advogada que presta serviços jurídicos à ANPAD, sendo realizado por toda a equipe permanente da ANPAD.
- **Agentes de Tratamento de Dados Pessoais e Encarregado de Proteção de Dados**: capacitação ministrada por Aline Barandas, advogada que presta serviços jurídicos à ANPAD, sendo realizado por toda a equipe permanente da ANPAD.
- **Os Pilares do Compliance**: capacitação ministrada por Aline Barandas, advogada que presta serviços jurídicos à ANPAD, sendo realizado por toda a equipe permanente da ANPAD.



# ANPAD Digital

A ANPAD está em constante evolução para se tornar cada vez mais digital em sua presença e interações. Por meio de uma ampla variedade de mídias e canais digitais, todos os públicos podem acessar e desfrutar dos serviços oferecidos pela ANPAD. Atualmente, a ANPAD já utiliza sistemas digitais para a gestão de eventos, realização do Teste ANPAD, gestão editorial das revistas e base de referências SPELL. Buscamos tanto soluções comerciais quanto desenvolvimentos internos, visando a personalização e a melhor experiência para todos os usuários. Entretanto, temos como objetivo ir além. Almejamos uma ANPAD totalmente digital, não abrangendo apenas o *website*, e-mail e WhatsApp, mas oferecendo serviços e soluções inovadoras que facilitem o acesso e a participação de todos. Nossa visão é proporcionar uma experiência digital integrada, tornando a ANPAD acessível, colaborativa e inclusiva em todas as suas atividades.

A ANPAD pode avançar, por exemplo, em outras modalidades de pagamento de taxas de inscrição, com uso de *QR Code/Pix*; ou adoção de *chatbot* para respostas padronizadas sobre o Teste ANPAD e eventos.

Em 2021 e 2022, a ANPAD finalizou projetos iniciados no final da gestão 2018/2020. Ao todo, tais projetos consumiram em torno de R\$ 423 mil. Entre eles estão o iANPAD e o Novo Sistema de Eventos. Todo o projeto da ANPAD

Digital, incluindo a Modernização do Site Institucional, que está relacionada com a atual gestão, envolveu levantamento das necessidades de adaptação, correção e evolução dos sistemas e *websites*, e em 2022 concluímos as implementações.

## Novo layout para o Site e Sistema de Eventos

Esta iniciativa reorganizou o Sistema de Eventos nos seguintes itens: (i) gestão de perfis de usuário (área de associado individual, conhecida como iANPAD); (ii) gestão de eventos científicos (etapas de submissão e avaliação de artigos); e (iii) *homepages* de eventos.

Na *homepage* de eventos, o objetivo do novo *layout* foi melhorar a experiência do usuário, com uma nova proposta de cores e apresentação das informações. A seção que agrupa os detalhes de um evento foi completamente reorganizada, o espaço para exibir os dados foi ampliado, novos elementos visuais foram incluídos, e o menu foi reposicionado no topo da seção. Ademais, um desafio no desenvolvimento foi otimizar o carregamento dessa seção para ser visualizada no *website*. Na figura a seguir, observamos o novo menu horizontal e o contador regressivo para o dia do evento.



## ... ANPAD Digital

Antes do aprimoramento do código fonte, esse segmento do site era renderizado em uma única vez. Após a melhoria, cada item da seção passou a ser carregado de modo independente, apenas quando o usuário realiza o acesso. Depois da modificação, o tempo para exibição do conteúdo da seção diminuiu consideravelmente.

Na programação detalhada do evento, o participante pode seguir dia a dia a sequência de sessões programadas.

**Programação Detalhada**

**21**  
Setembro

- 08:30-10:15 Auditório 01
- 14:00-15:45 Auditório 03
- 16:15-18:00 Sala 34
- 16:15-18:00 Sala 35
- 16:15-18:00 Sala 36

**22**  
Setembro

- 08:30-10:15 Auditório 04
- 10:45-12:30 Sala 33
- 10:45-12:30 Sala 34
- 10:45-12:30 Sala 35
- 16:15-18:00 Sala 32

**23**  
Setembro

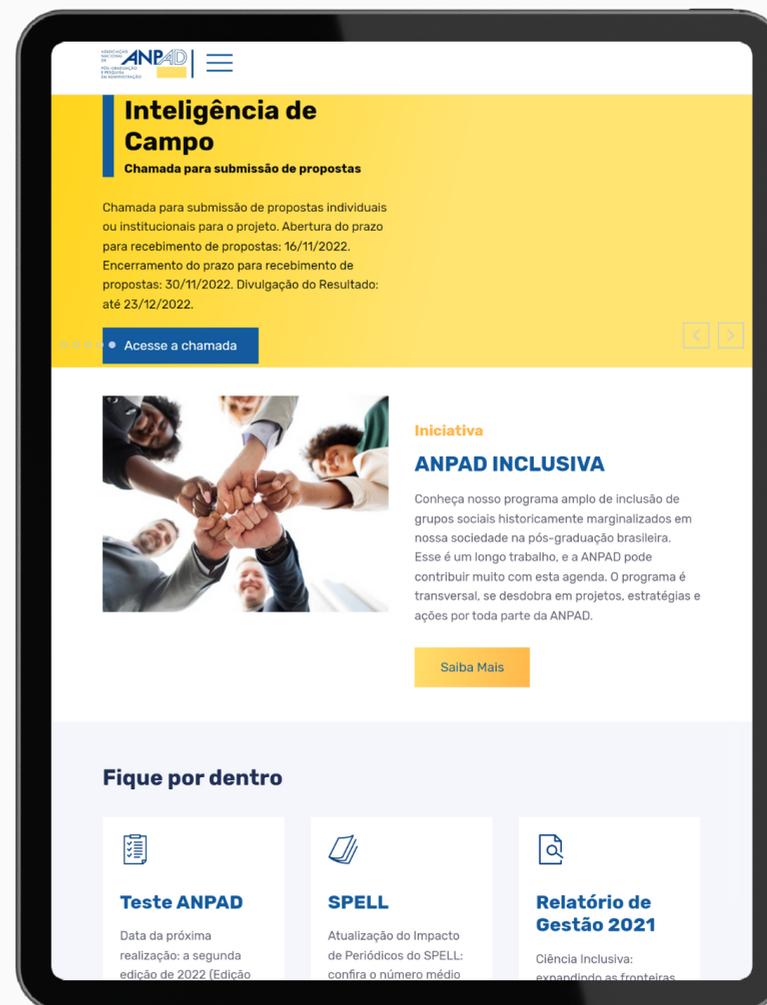
- 08:30-10:15 Sala 01
- 08:30-10:15 Sala 02
- 08:30-10:15 Sala 03
- 08:30-10:15 Sala 04
- 08:30-10:15 Sala 05

## ... ANPAD Digital

### Site institucional da ANPAD

Em agosto de 2022, iniciamos o projeto Modernização do Site Institucional, que foi desenhado pela equipe da ANPAD. Após avaliar soluções comerciais, decidiu-se por desenvolver o projeto com a equipe interna e um programador externo. Optou-se pelo uso do Wordpress, um gerenciador de conteúdo, ou CMS (*Content Management System*), *open source* a ser parametrizado para as necessidades da ANPAD. A escolha segue a estratégia de evitar internalizar custos de desenvolvimento, que seria bem maior no caso de desenvolvermos um CMS próprio.

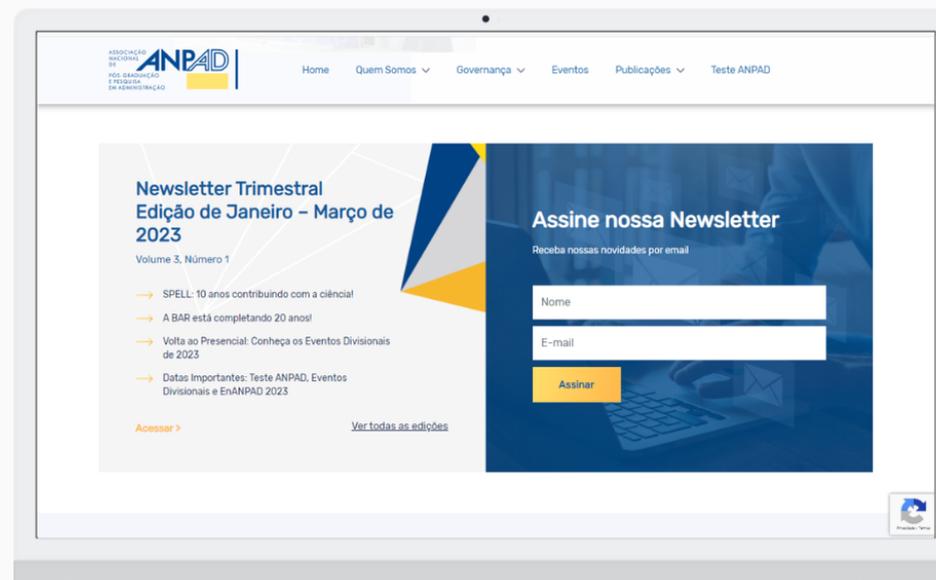
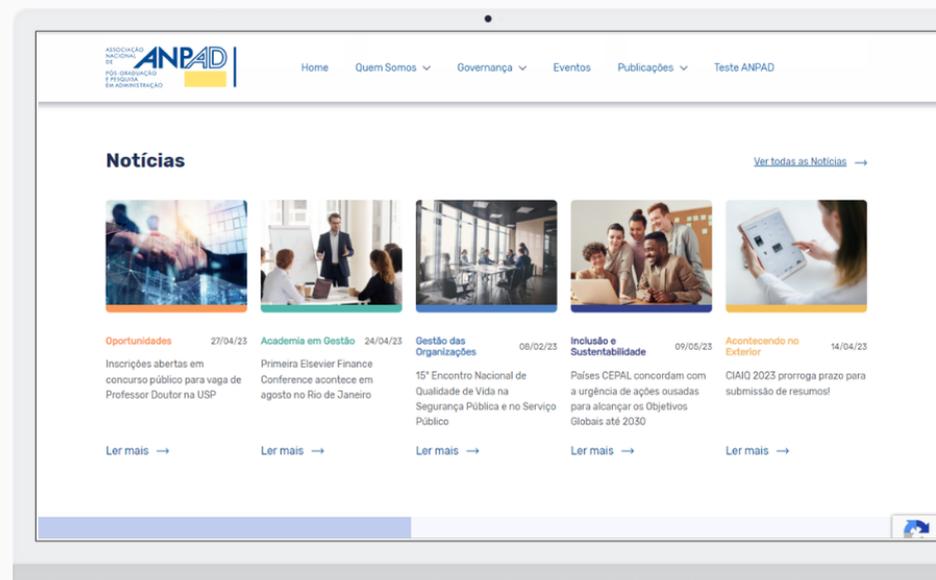
O site da ANPAD tem nova interface, com *layout* moderno, intuitivo e responsivo. Permite navegação entre todos os conteúdos que se encontram no site, seja no computador, *smartphone* ou *tablet*.



## ... ANPAD Digital

### Outras novidades no site da ANPAD são:

- **Notícias:** a seção de notícias foi implementada para atender pós-graduandos, professores, gestores, diretores, e toda a comunidade que tenha interesse em se manter informada, com conteúdo de qualidade, a respeito da área da Administração e suas correlatas.
- **Vídeos:** na página inicial, acesse rapidamente vídeos de interesse da comunidade acadêmica disponibilizados no canal da ANPAD no YouTube.
- **Matérias individuais da Newsletter:** permite navegar por cada matéria publicada na Newsletter, sem precisar acessar o PDF completo da edição. Além disso, é possível compartilhar uma matéria diretamente do site para suas redes sociais.
- **Linha do tempo:** conheça os principais marcos da história da ANPAD, desde sua criação até as conquistas mais recentes.



# ANPAD Inclusiva

O Programa ANPAD Inclusiva foca a inclusão de grupos sociais historicamente marginalizados em nossa sociedade e na pós-graduação brasileira, favorecendo que pessoas desses grupos tenham maior possibilidade de acesso à pós-graduação e às carreiras científicas.

O programa é pensado pelo “Grupo de Trabalho da ANPAD Inclusiva”, que delineou os potenciais grupos a serem atendidos, além de refletir sobre formas de operacionalizar a seleção das pessoas que seriam beneficiadas. O programa é transversal, ou seja, atua de forma a ampliar a inclusão em todos os serviços, eventos e iniciativas da ANPAD:

1. Isenções na taxa de inscrição de eventos e do Teste ANPAD para participantes pretos, pardos, indígenas, quilombolas ou que apresentem insuficiência de recursos socioeconômicos.

**Tabela 1.** Isenções de taxa de inscrição no Teste ANPAD e Eventos.

Teste ANPAD	2021	2022
Estudantes de baixa renda	179	167
Estudantes étnico-raciais	-	45
<b>Total de isenções</b>	179	212
Eventos (Divisionais e EnANPAD)	2021	2022
Estudantes de baixa renda	37	18
Estudantes étnico-raciais	26	18
<b>Total de isenções</b>	63	36



2. Programa preparatório para o Teste ANPAD para jovens de grupos étnico-raciais:

- O programa foi iniciado em 2021, com 100 alunos beneficiados com a bolsa de estudo do Instituto HOJU.
- Ao final de 2022, 24 alunos concluíram o curso e realizaram o Teste ANPAD.
- Premiação em eventos dedicada ao tema de “Inclusão Social”:

Apoio: **República.org**

- A iniciativa foi lançada no EnANPAD 2021, quando a premiação foi ligada ao tema geral do evento – “Desigualdade & Diversidade: Pensando organizações e sociedades inclusivas”. Na ocasião, foi premiado como melhor trabalho o artigo que se destacou pela contribuição para o tema de inclusão social. A premiação de R\$ 8 mil foi patrocinada pela REPÚBLICA.ORG, um instituto filantrópico dedicado a melhorar a gestão de pessoas no serviço público do Brasil.

# Modernização do Teste ANPAD



O projeto Modernização do Teste ANPAD, iniciado em 2021, mudará a lógica do teste por edições para o teste individualizado, realizado a qualquer momento desejado pelo participante, no formato on-line. Na versão individualizada, o participante que faz o Teste tem sua nota gerada não pela comparação com outros participantes que prestaram a prova em uma determinada edição (calibragem por edição), mas por responder questões cujo nível de dificuldade já foi calibrado em comparação a outras questões. Isso é possível pois passaremos a adotar a Teoria de Resposta ao Item (TRI), em substituição à Teoria Clássica dos Testes (TCT), que possibilita a comparação entre os participantes

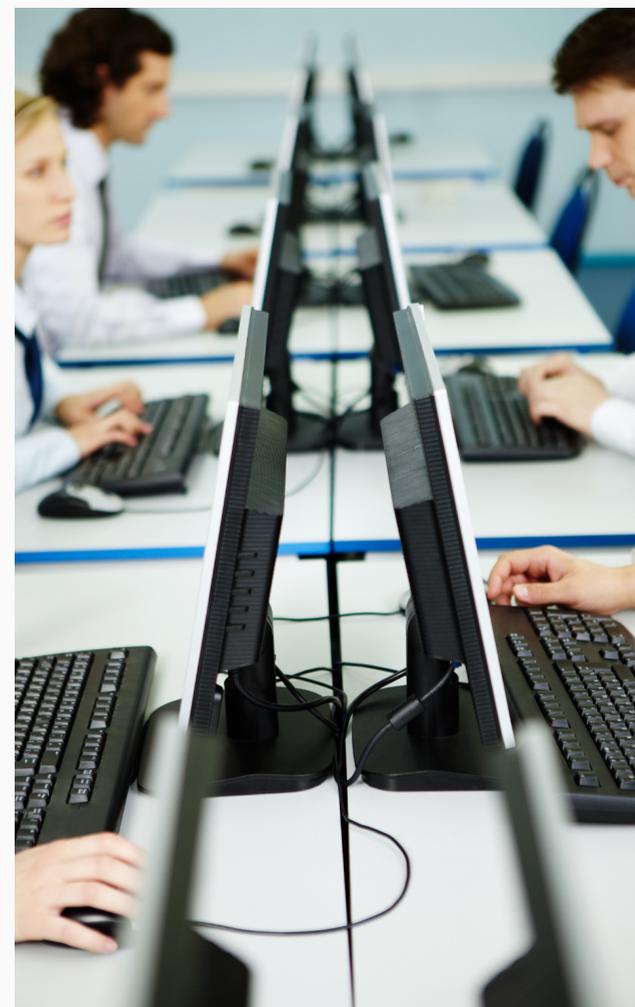
do Teste mesmo que não sejam agrupados em uma edição. Além disso, usaremos a Testagem Adaptativa Computadorizada (CAT), que substitui os cadernos fixos de prova por questões aplicadas segundo o desempenho em tempo real do participante. Quando o participante começa o Teste, o algoritmo do sistema oferece questões pela proficiência que é demonstrada durante o teste em curso, em tempo real, ou seja, a prova é adaptativa ao padrão de respostas do participante, considerando o nível de dificuldade das questões respondidas por ele. O novo Teste ANPAD, no futuro breve, permitirá que os inscritos acessem e realizem imediatamente o teste na plataforma, e obtenham sua nota em algumas horas.

A modernização pretende trazer mais qualidade ao serviço de proficiência, melhorando o desempenho mercadológico e o retorno financeiro. Essa tecnologia traz como vantagens a redução no tempo de realização do Teste, com a mesma ou maior precisão na estimação da proficiência. Com isso, o Teste terá tecnologia de importantes exames de proficiência do mercado, como o GMAT, usado em programas de MBA no exterior, e de proficiência de idiomas, como GRE e TOEFL da ETS.

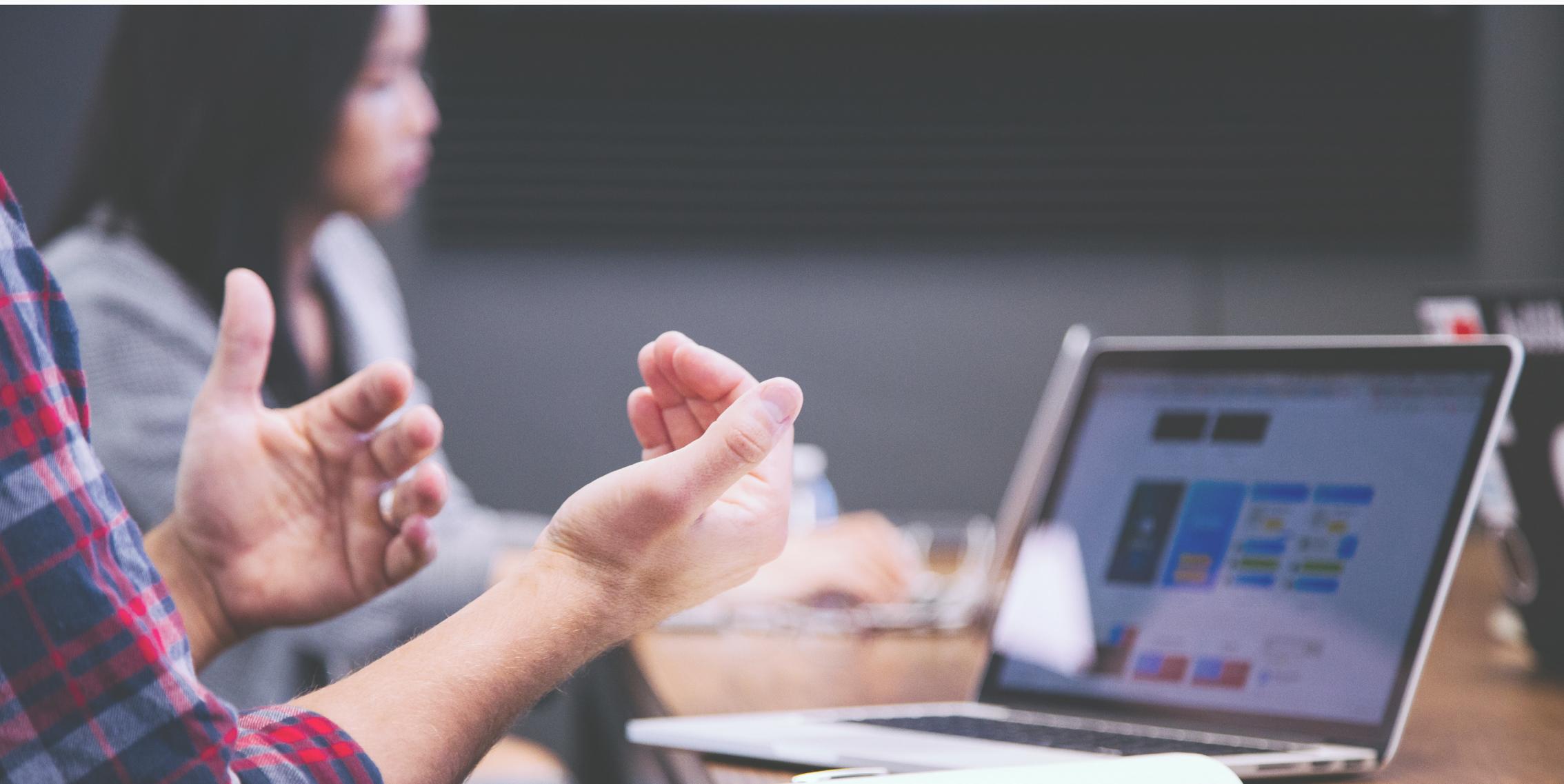
Em 2022, foram realizadas as etapas iniciais do projeto, incluindo a prospecção de plataformas, a capacitação pedagógica da equipe ANPAD, o treinamento com a plataforma selecionada (EduCAT) e a realização de reuniões com os elaboradores dos itens do Teste ANPAD para comunicar sobre as mudanças que serão implementadas.

As próximas etapas do projeto são o recrutamento de novos elaboradores/revisores para a formação do banco de itens, pré-testagens dos itens elaborados, a criação da escala Teste ANPAD, a reformulação do site do Teste ANPAD, e campanha de divulgação do novo Teste ANPAD. O projeto está sendo feito com a assessoria técnica do Prof. Dalton Andrade, especialista em TRI, professor titular da UFSC, pesquisador associado da Fundação Vunesp e Consultor do Inep/MEC.

A implementação da primeira edição do novo Teste ANPAD está prevista para as edições do segundo semestre de 2023.



# Evolução do Desempenho Econômico-Financeiro



# Evolução das operações

Para entender melhor o desempenho histórico da ANPAD, devemos lembrar que a forma de operação dos Eventos, Teste ANPAD e demais equipes vem mudando ao longo dos anos.

Por isso, é necessário entender como a operação da ANPAD evoluiu no tempo. O desempenho econômico-financeiro da ANPAD varia diretamente com o desempenho do Teste ANPAD e dos Eventos.

Operação	Ano 2017 (modalidade presencial)	Ano 2018 (modalidade presencial)	Ano 2019 (modalidade presencial)	Ano 2020 (transição para a modalidade on-line)	Ano 2021 (modalidade on-line)	Ano 2022 (modalidade on-line)
Eventos Divisionais e EnANPAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizados em hotéis;</li> <li>Taxa de inscrição do EnANPAD de R\$ 1.200 e R\$ 1.300 para congressistas, e R\$ 600 e R\$ 650 para estudantes;</li> <li>Mais de 1.550 participantes no EnANPAD.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Divisionais realizados em hotel e EnANPAD realizado em universidade;</li> <li>Taxa de inscrição do EnANPAD de R\$ 790 para congressistas e R\$ 395 para estudantes.</li> <li>Mais de 1.680 participantes no EnANPAD.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizados em universidades, sem custo de locação;</li> <li>Taxa de inscrição de R\$ 750 para docentes associados e R\$ 400 para discentes associados, e de R\$ 950 e R\$ 550 para docentes e discentes não associados, respectivamente;</li> <li>Mais de 1.660 participantes no EnANPAD.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizados on-line, portanto, com uma estrutura de custos bem distinta;</li> <li>Taxa de inscrição do EnANPAD de R\$ 399 para docentes associados e R\$ 198 para discentes associados, e de R\$ 530 e R\$ 260 para docentes e discentes não associados, respectivamente;</li> <li>Mais de 1.890 participantes no EnANPAD.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizados on-line;</li> <li>Taxa de inscrição do EnANPAD de R\$ 420 para docentes associados e R\$ 180 para discentes associados, e de R\$ 600 e R\$ 300 para docentes e discentes não associados, respectivamente;</li> <li>Criação das categorias de inscrição 'ouvinte' e 'aposentado';</li> <li>Políticas de gratuidade/isenção para taxa de inscrição;</li> <li>Mais de 2.300 participantes no EnANPAD.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizados on-line;</li> <li>Taxa de inscrição do EnANPAD de R\$ 420 para docentes associados e R\$ 180 para discentes associados, e de R\$ 600 e R\$ 300 para docentes e discentes não associados, respectivamente;</li> <li>Mais de 1.920 participantes no EnANPAD.</li> </ul>
Teste ANPAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>Três edições;</li> <li>Taxas de inscrição de R\$ 310 e R\$ 350;</li> <li>Mais de 10.500 participantes;</li> <li>Venda de cadernos de estudos do Teste ANPAD, gerando uma receita de R\$ 190 mil.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Três edições;</li> <li>Taxas de inscrição de R\$ 320 e R\$ 360;</li> <li>Mais de 8.600 participantes;</li> <li>Venda de cadernos de estudos do Teste ANPAD, gerando uma receita de R\$ 105 mil.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Três edições;</li> <li>Taxa de inscrição de R\$ 360;</li> <li>Mais de 7.000 participantes;</li> <li>Venda de cadernos de estudos do Teste ANPAD, gerando uma receita de R\$ 90 mil.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Três edições, sendo uma presencial e duas on-line;</li> <li>Taxas de inscrição de R\$ 360 e R\$ 295;</li> <li>Mais de 6.200 participantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quatro edições;</li> <li>Taxa de inscrição de R\$ 295;</li> <li>Mais de 5.500 participantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quatro edições;</li> <li>Taxa de inscrição de R\$ 295;</li> <li>Mais de 4.950 participantes.</li> </ul>
Equipe ANPAD	11 pessoas, com salários brutos e benefícios mensais em torno de R\$ 84 mil.	7 pessoas, com salários brutos e benefícios mensais em torno de R\$ 50 mil.	6 pessoas, com salários brutos e benefícios mensais em torno de R\$ 43 mil.	7 pessoas, com salários brutos e benefícios mensais em torno de R\$ 43 mil.	7 pessoas, com salários brutos e benefícios mensais em torno de R\$ 52 mil.	10 pessoas, com salários brutos e benefícios mensais em torno de R\$ 80 mil.

Recursos captados junto às agências de fomento para eventos, como o apoio da CAPES ao EnANPAD em 2017 (R\$ 120 mil), 2018 (R\$ 84 mil) e 2019 (R\$ 75,6 mil), assim como o patrocínio para a premiação de artigos, não foram contabilizados como receita na ANPAD; portanto, os pagamentos dessas despesas também não estão contabilizados. Sendo assim, para esses anos o custo real desses eventos foi maior do que o evidenciado nas demonstrações. A partir de 2022, a ANPAD começou a contabilizar esses recursos como receita, permitindo uma demonstração mais precisa do desempenho.

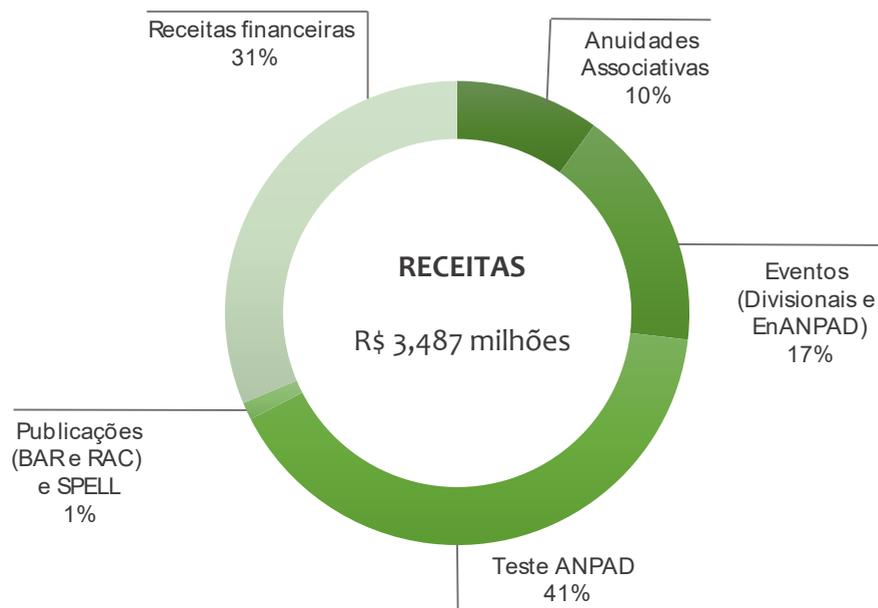
# Nossas receitas e como as empregamos

A ANPAD obtém seus recursos financeiros a partir de várias fontes, tais como anuidades associativas, taxas de inscrição em eventos científicos e inscrições para o Teste ANPAD.

No ano de 2022, a ANPAD obteve uma receita total de R\$ 3,487 milhões, enquanto os custos operacionais necessários para fornecer seus serviços, incluindo a folha de pagamento da equipe ANPAD e outras despesas gerais, administrativas e financeiras, totalizaram R\$ 3,245 milhões. Isso resultou em um superávit de R\$ 242 mil.

## Receitas

Em 2022, a maior parte das receitas (mais de 70%) foi proveniente do Teste ANPAD (41%) e dos rendimentos da aplicação financeira (31%). Os Eventos Divisionais e o EnANPAD contribuíram com 17% das receitas, por meio das taxas de inscrição e venda de espaço publicitário nos eventos, seguidos das anuidades associativas (10%). A ANPAD também oferece serviços gratuitos à sociedade, como a atualização da base referenciada SPELL e o fator de impacto SPELL, assim como a editoração científica dos periódicos BAR e RAC.

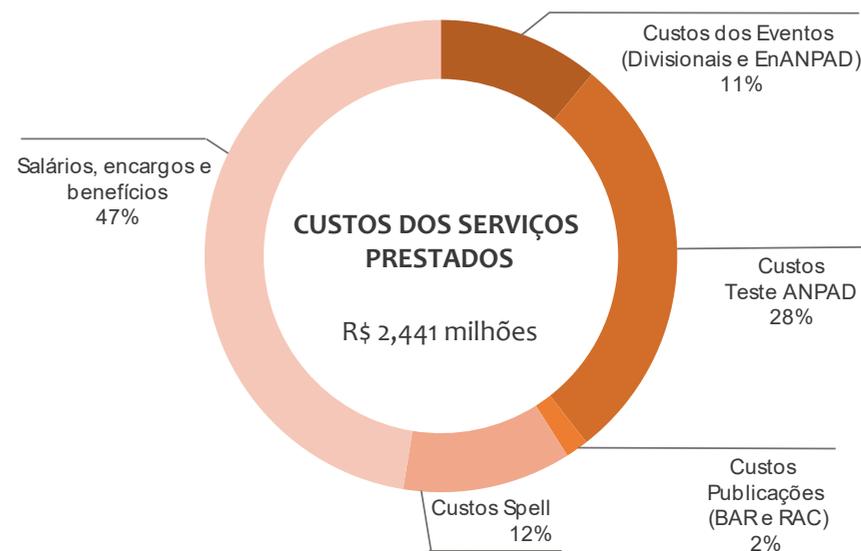


## Custos dos serviços prestados

Os custos dos serviços prestados em 2022 totalizaram R\$ 2,441 milhões, sendo que o Teste ANPAD representou 28% desse valor, os eventos divisionais e EnANPAD foram responsáveis por 11%, e os periódicos (BAR e RAC) e SPELL contribuíram com 14%. Os principais custos associados ao Teste ANPAD referem-se à elaboração e revisão das questões, licenças de uso da plataforma on-line de aplicação do Teste e fiscalização. Já nos eventos realizados em 2022, os custos foram relacionados principalmente à licença da plataforma digital.

## Salários, encargos e benefícios

A folha de pagamento, que engloba salários, encargos e benefícios da Equipe ANPAD, representou 47% do total de custos. Em dez/2022, a equipe era composta por 10 empregados, todos com contratos formalizados em regime de trabalho remoto. Além disso, a equipe recebe benefícios como plano de saúde individual e vale-alimentação. Vale ressaltar que as horas da Equipe ANPAD não são consideradas no cálculo do custo unitário dos serviços prestados pela ANPAD, simplificando, assim, a comparação dos custos entre os anos.



## ... Nossas receitas e como as empregamos

### Despesas gerais e administrativas

Em 2022, as despesas gerais e administrativas foram de R\$ 551 mil, sendo divididas em diversas categorias. A maior despesa foi com “Licenças de *software* e serviços em nuvem”, que chega a 32% dessas despesas.

Essa categoria inclui licenças para produtos de *software* como o Microsoft Office, Adobe, sistema financeiro, portal de assinaturas digitais e ponto web, utilizados por toda a equipe ANPAD, além da infraestrutura de computação em nuvem, com a utilização do servidor Azure da Microsoft.

A segunda maior despesa foi com “Serviços de terceiros”, que representa 30% dessas despesas. Nessa categoria, inclui-se a contratação de serviços de contabilidade, assessoria jurídica e auditoria independente. Em 2022, a ANPAD também contratou serviços de consultoria do Azure Microsoft, para a implantação e modernização da arquitetura do portal ANPAD no iCloud Azure, e do Monday, para o gerenciamento de projetos.

A categoria “Aluguéis e despesas da sede” representou 12% dessas despesas, incluindo despesas relacionadas à manutenção da sede da ANPAD e outros serviços relacionados.

O Programa de Estágios da ANPAD, lançado em 2022 com o objetivo de treinar jovens talentos para desenvolver o seu potencial e desempenhar as atividades de rotina nas diversas áreas da Associação, representou 11% das despesas gerais e administrativas.

Finalmente, as demais despesas (depreciação e amortização, capacitação continuada, serviços de recrutamento e seleção e outras) representaram 15% das despesas gerais e administrativas.



# Resultados dos últimos 5 anos

## Resultado operacional e financeiro

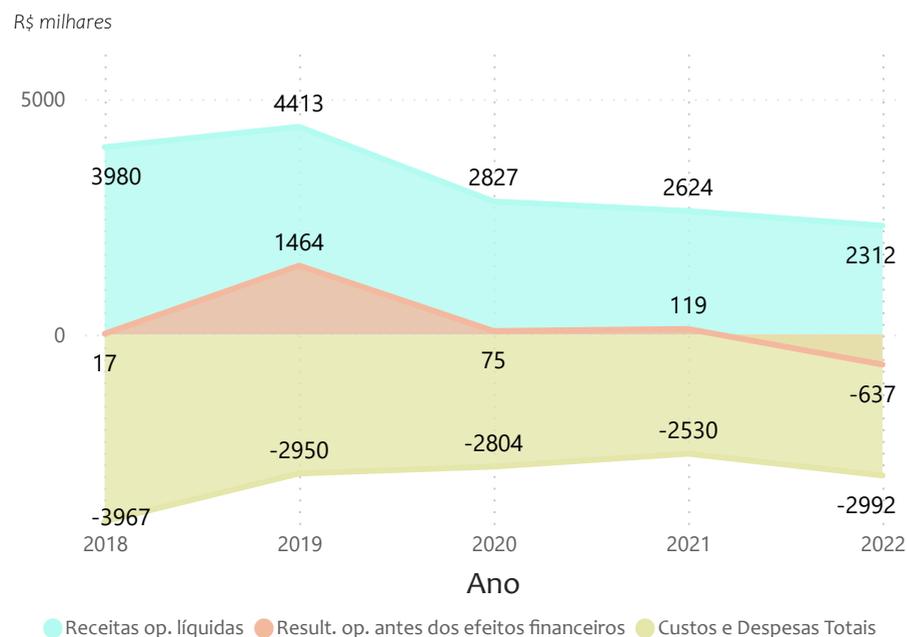
A retração no resultado operacional se repete em 2022, registrando um déficit operacional de R\$ 637 mil (em 2021, o resultado foi um superávit de R\$ 119 mil). Houve uma retração de resultado de cerca de R\$ 750 mil na geração de caixa anual. Enquanto em 2021 o resultado permaneceu estável em relação a 2020, em 2022 a queda foi significativa.

O déficit é resultado direto da combinação da queda nas inscrições para o Teste ANPAD, o congelamento das anuidades nos últimos anos e a manutenção dos preços dos eventos. Ao mesmo tempo, os custos operacionais são impactados pela inflação. O cenário para 2023 pode ser

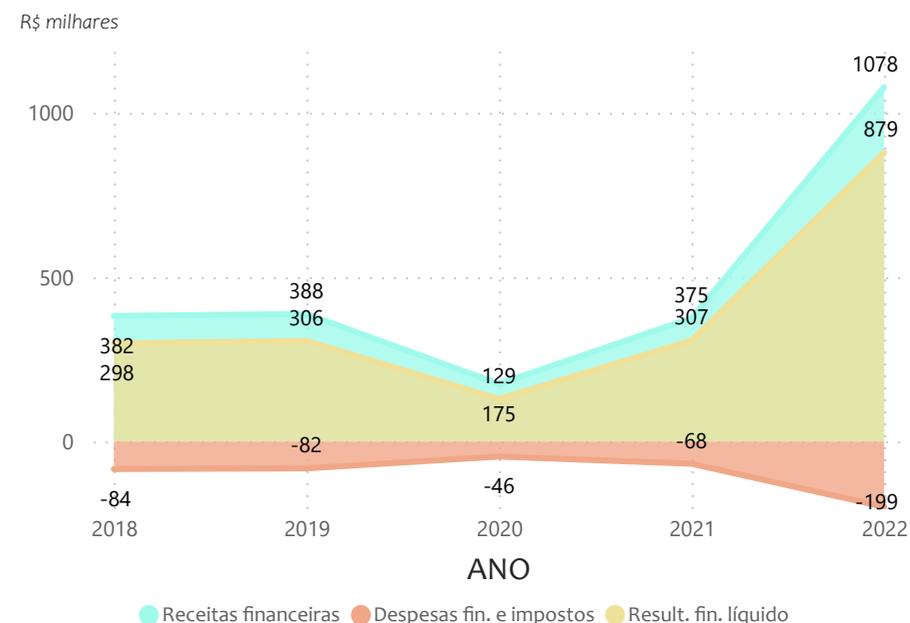
visto com maior cautela, pois os eventos retomarão o formato presencial, sem tanto espaço para repasse dos custos ao preço das inscrições, e o Teste ANPAD vem em tendência de queda das inscrições desde 2016.

Já o resultado financeiro aumentou, devido aos impactos da taxa Selic nas aplicações de renda fixa da ANPAD. Com isso, o superávit financeiro de R\$ 879 mil compensou o déficit operacional do ano. Destaca-se que o uso de reservas financeiras, que não seja revertido diretamente em receitas de serviços e consequente aumento do resultado operacional, trará problemas futuros de fluxo de caixa.

### Receita operacional em 5 anos



### Resultado financeiro em 5 anos



# Demonstração do resultado

Tabela 2. Demonstração do resultado do exercício (em R\$ milhares).

	2021	2022	Variação (%)
<b>Receita operacional líquida</b>	<b>2.624</b>	<b>2.312</b>	<b>-12</b>
<b>Custos e despesas totais</b>	<b>-2.530</b>	<b>-2.992</b>	<b>18</b>
<b>Custos dos serviços prestados</b>	<b>-2.108</b>	<b>-2.441</b>	<b>16</b>
Teste ANPAD <sup>1</sup>	-605	-694	15
Eventos (Divisionais e EnANPAD)	-219	-269	23
Publicações (BAR e RAC)	-33	-38	15
SPELL	-264	-282	7
Salários, encargos e benefícios <sup>2</sup>	-987	-1.158	17
<b>Despesas gerais e administrativas</b>	<b>-422</b>	<b>-551</b>	<b>31</b>
Licenças de <i>software</i>	-127	-177	39
Serviços de terceiros <sup>3</sup>	-70	-165	136
Outros	-225	-209	-7
<b>Outros resultados operacionais<sup>4</sup></b>	<b>25</b>	<b>43</b>	<b>72</b>
<b>Resultado operacional antes dos efeitos financeiros</b>	<b>119</b>	<b>-637</b>	<b>-756</b>
<b>Receitas financeiras</b>	<b>375</b>	<b>1.078</b>	<b>187</b>
<b>Despesas financeiras</b>	<b>-68</b>	<b>-199</b>	<b>193</b>
<b>Superávit líquido do exercício</b>	<b>426</b>	<b>242</b>	<b>-43</b>

<sup>1</sup> Dos custos totais do Teste ANPAD contabilizados em 2022, consta o valor de R\$ 74 mil referente às despesas das edições realizadas em 2021 e que foram pagas nesse período.

<sup>2</sup> Em 2022, foram contratados 3 empregados (um gerente de projetos e dois analistas administrativos). O valor de salário, encargos e benefícios em 2022 é de R\$ 1,377 milhão, mas que foi reduzido em R\$ 219 mil de reversão de provisões de exercícios sociais anteriores.

<sup>3</sup> Em 2022, além dos gastos com serviços contábeis e assessoria jurídica, o valor inclui serviços da auditoria independente e os serviços de consultorias do Azure Microsoft (implantação e modernização da arquitetura do portal ANPAD no iCloud Azure) e consultoria de uso do Monday (ferramenta de gerenciamento de projetos).

<sup>4</sup> Em 2022, no saldo de outros resultados operacionais do ano, que é de R\$ 1 mil, contabiliza-se, para ajustes de exercícios anteriores, R\$ 96 mil de receitas adicionais e R\$ 34 mil de despesas. Também foi registrado um lançamento de R\$ 20 mil para baixa de ativos imobilizados obsoletos

## Sustentabilidade financeira

Sustentabilidade financeira, aqui, é entendida como a capacidade de operar até que uma eventual crise seja superada e, em último caso, se a ANPAD vier a encerrar suas atividades, que ela consiga honrar com todos os seus débitos.

A ANPAD, enquanto associação, deve estar minimamente preparada para encerrar suas atividades. Pelo estatuto (Art. 41), os associados não possuem obrigações legais quando da dissolução da associação. A ANPAD não possui bens imóveis que possam ser usados como garantia, ou reservas. Assim, é necessária a constituição de fundo de reserva garantidora para tal eventualidade.

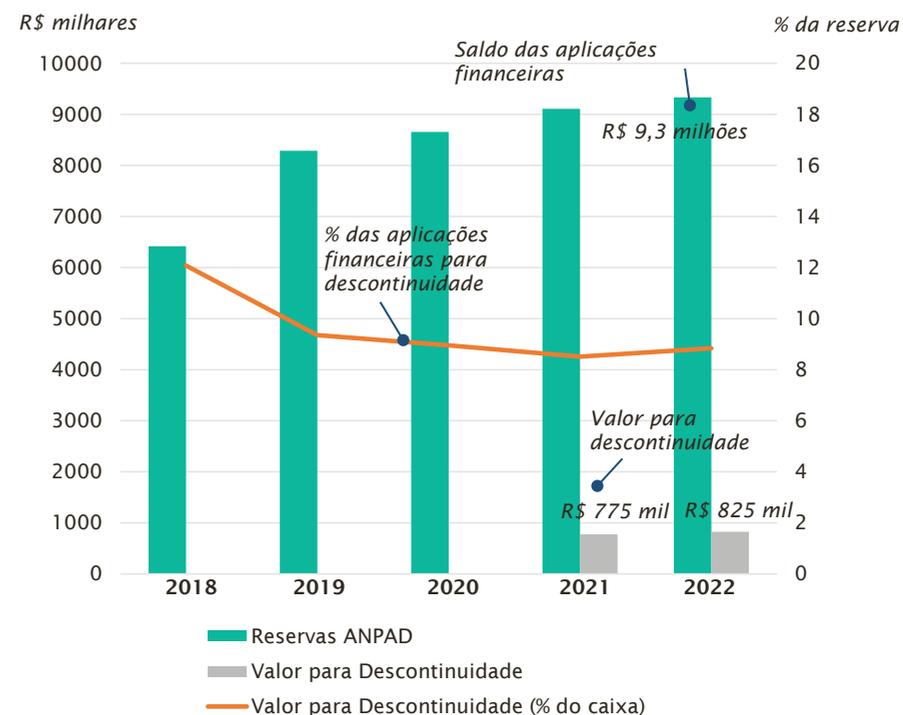
Propomos que a associação busque se manter em um nível de superávit operacional (receitas não-financeiras menos despesas não-financeiras) que não desacelere o crescimento dos programas de inclusão e renovação da geração de novos pesquisadores. Com isso, cumpriria sua missão e função social. Isso implica em manter preços atrativos, estruturas de custos de serviços enxutas, ao mesmo tempo inovando e agregando valor. Contudo, crises e contextos de escassez de recursos podem durar anos e demandar da Associação recursos para superar esses tempos, mesmo que consuma parte de suas reservas.

Analizamos a sustentabilidade financeira por dois indicadores: (i) quanto tempo a ANPAD consegue suportar uma crise, e (ii) o valor para honrar débitos ao encerrar as atividades. A sustentabilidade financeira da ANPAD melhorou de 2017 a 2021, não apenas pelo aumento das reservas, mas pela adoção de uma estrutura de custos mais enxuta nos serviços prestados. Contudo, em 2022 observamos uma mudança nessa tendência.

### Valor para encerramento das atividades

Em dezembro de 2022, a ANPAD arcaria com aproximadamente R\$ 825 mil para encerrar as suas atividades, cumprindo todos os contratos com fornecedores, entrega de imóvel alugado, multas contratuais, rescisões trabalhistas, baixa de pessoa jurídica, guarda de documentos, serviços de contabilidade e assessoria jurídica, até o encerramento completo. O valor era estimado em R\$ 775 mil em 2021.

### Necessidade de reserva para descontinuidade



## ... Sustentabilidade financeira

### Tempo (em anos) que a ANPAD consegue suportar uma crise

#### Cenário intermediário: Operação com margem zero

A ANPAD continua prestando serviços na mesma estrutura de custos, mas a preços mínimos. A medida (operando com margem zero) considera que as receitas pagam os custos dos serviços, mas não cobrem salários e benefícios; ou a ANPAD interrompe os serviços (não tendo qualquer receita e não incorrendo em custo do serviço), mas mantém funcionários e cobre salários, encargos e benefícios com sua reserva. Com o saldo das reservas em dezembro de 2021, a ANPAD suportaria esse cenário por 9,2 anos. Com o saldo das reservas em dezembro de 2017, e custos de operação à época, a ANPAD operaria por 3,6 anos. A melhor situação observada, em 2019, foi uma combinação do ótimo resultado operacional (devido ao preço praticado no EnANPAD daquele ano) e a redução dos custos de operação. Em 2022, o indicador caiu para 8 anos.

#### Cenário pessimista: Operação sem receita

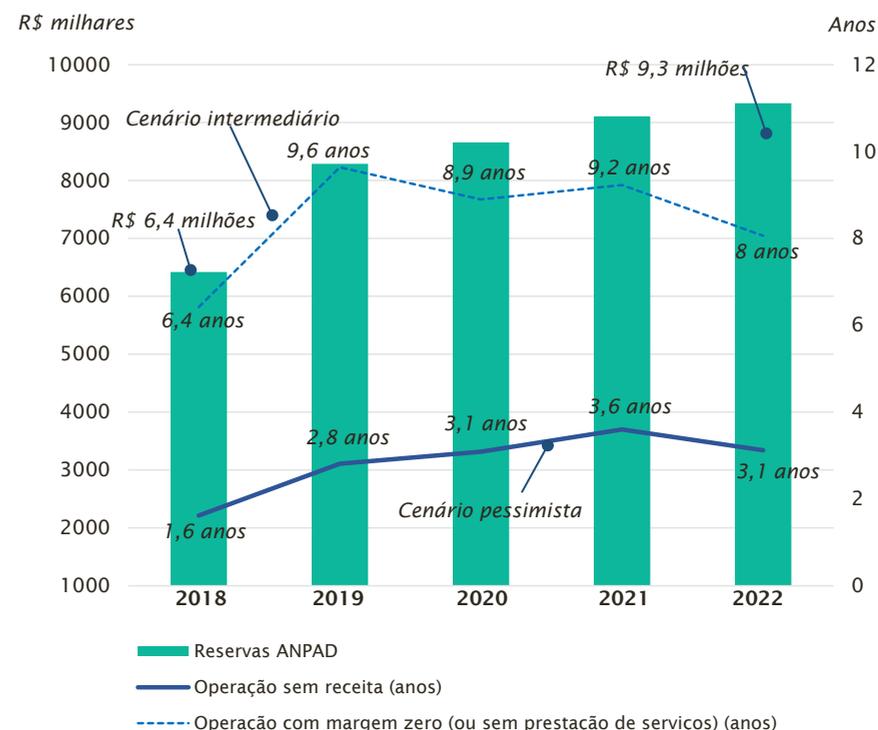
A ANPAD oferece os mesmos serviços, mas sem qualquer receita (operando sem receita). Aconteceria, por exemplo, caso os eventos fossem plenamente subsidiados, ou o Teste ANPAD viesse a ser oferecido de forma gratuita por decisão alheia à vontade da ANPAD. Com o saldo das reservas em dezembro de 2017 e custos de operação à época, a ANPAD operaria por 1,6 anos. Com o saldo das reservas em dezembro de 2021, a ANPAD suportaria esse cenário por 3,6 anos. Em 2022, o indicador caiu para 3,1 anos.

#### Cenário mais provável

Em 2021, esperávamos um cenário mais provável de margem de contribuição mínima (os preços praticados pagam os custos dos serviços, e cobrem minimamente os salários), considerando a desaceleração da procura pela pós-graduação, menor orçamento para pesquisa e bolsas no país. Contudo, em 2022, observamos um déficit operacional. Potencialmente, veremos cenário semelhante em 2023 com a volta dos eventos presenciais e tendência de queda de inscritos no Teste ANPAD.

Assim, a tendência para os próximos anos é, na operação sem receita (cenário pessimista), a ANPAD se manter por 3 anos ou menos, e 8 anos ou menos operando com margem zero (cenário intermediário).

### Sustentabilidade financeira



# Resultados dos principais serviços



## Teste ANPAD

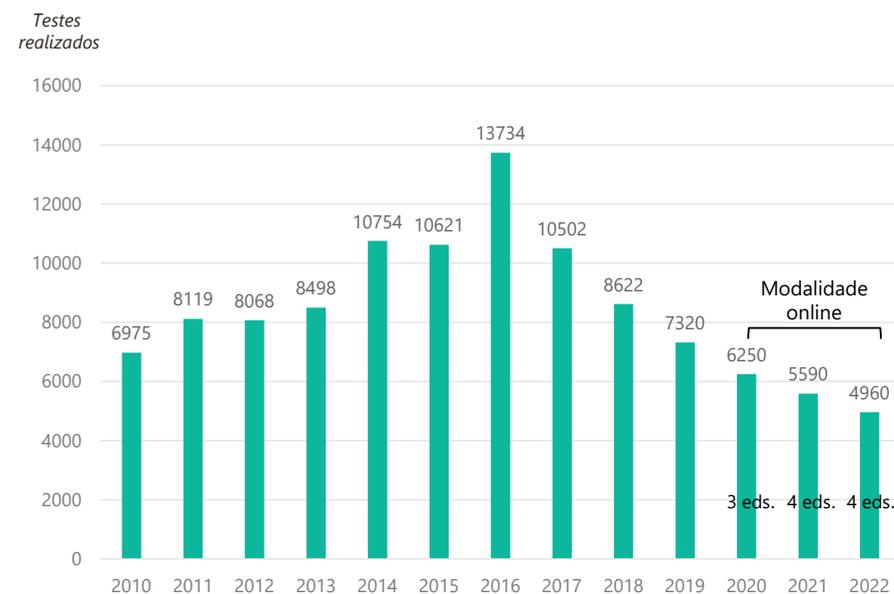
### Breve histórico

O número de inscritos para realizar o Teste ANPAD vem apresentando uma tendência de queda desde 2016. O ano de 2020 foi marcado pela transição na modalidade de aplicação do Teste, passando de presencial para on-line. A Edição de Março de 2020 foi a última edição realizada presencialmente, seguindo a dinâmica dos centros de aplicação. Devido à pandemia da COVID-19, a Edição de Julho foi cancelada e as Edições de Setembro e Novembro de 2020 foram realizadas na modalidade on-line (totalizando 3 edições no ano). Em 2021, foram realizadas 4 edições (fevereiro, junho, setembro e novembro) do Teste ANPAD, todas na modalidade on-line. No entanto, o número de inscrições teve uma queda de 10% no último ano e uma redução de 23,6% em comparação a 2019, mesmo com a redução do valor da taxa de inscrição. Além disso, observou-se uma diminuição de 14% nos resultados financeiros do Teste no último ano, e uma queda de 55% em relação a 2019.

### Último ano

Em 2022, foi observada uma nova queda no número de inscritos para o Teste ANPAD, com uma redução de 11% em relação a 2021. As 4 edições programadas (fevereiro, junho, setembro e novembro) foram realizadas, todas na modalidade on-line. Houve uma redução nos custos do Teste de 2021 para 2022, com uma diminuição de 8,7% em relação ao ano anterior. Apesar disso, o resultado geral do serviço apresentou uma queda de quase 15% em relação a 2021, e 33% em relação a 2020. Enquanto mantemos o preço do serviço, os custos têm sido corrigidos e a quantidade de inscritos reduzida. No ano, o Teste ANPAD contribuiu com R\$ 745 mil para a Associação. A tendência de queda nessa receita em específico deve servir como um alerta para a sustentabilidade da Associação.

Número de inscritos no Teste ANPAD (2010-2022)



## ... Resultados dos principais serviços

Tabela 3. Dados comparativos dos resultados das últimas edições do Teste ANPAD (receitas e custos em R\$ milhares).

	2020	2021	2022	Variação 2022-2021		Variação 2022-2020	
					%		%
Número de edições	3	4	4	0,0%		33,3%	
Total de inscritos	6.250	5.590	4.960	-11,3%		-20,6%	
Isonções baixa renda	169	179	212	18,4%		25,4%	
Mulheres inscritas	47%	48%	47%	-2,1%		0,0%	
Receita com inscrições	R\$ 1.850	R\$ 1.589	R\$ 1.395	-12,2%		-24,6%	
Receita com reemissão de certificados	R\$ 2	R\$ 2	R\$ 2	0,0%		0,0%	
Dedução de receitas	-R\$ 49	-R\$ 38	-R\$ 32	-15,8%		-34,7%	
Custos do Teste	-R\$ 692	-R\$ 605	-R\$ 694	14,7%		0,3%	
Resultado do Teste	R\$ 1.111	R\$ 948	R\$ 671	-29,2%		-39,6%	
Notas fiscais emitidas em atraso		R\$ 74	-R\$ 74				
Custos do Teste ajustado		-R\$ 679	-R\$ 620	-8,7%			
Resultado do Teste ajustado		R\$ 874	R\$ 745	-14,8%			

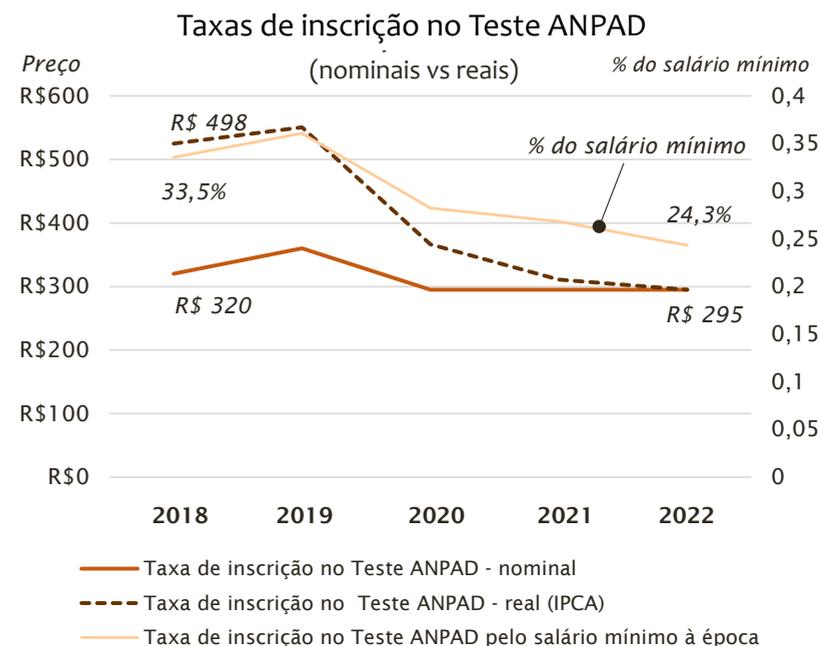
Para fins de análise gerencial, ajustamos o custo e o resultado para os anos de 2021 e 2022, devido ao fato de que algumas notas fiscais emitidas em 2022 referentes aos serviços de monitoramento são da última edição de 2021 do Teste ANPAD. Portanto, transferimos um valor de R\$ 74 mil para o custo do Teste em 2021, a fim de alinhar corretamente os registros para análise.

A taxa de inscrição no Teste teve uma redução real de valor de 2018 a 2022 (seja quando deflacionado pelo IPCA, ou quando comparado pelo salário-mínimo vigente à época). Em valores atuais, a inscrição em 2018 custava R\$ 498 (ou 33,5% do salário mínimo à época), contra os atuais R\$ 295 (24,3% do salário mínimo vigente).

Valores das taxas de inscrições:

- 2017: R\$ 310 (1º valor) / R\$ 350 (2º valor)
- 2018: R\$ 320 (1º valor) / R\$ 360 (2º valor)
- 2019: R\$ 360
- 2020: R\$ 360 (1ª edição) / R\$ 295 (demais edições)
- 2021: R\$ 295
- 2022: R\$ 295

Nas edições de 2017 e de 2018, havia desconto sobre o valor base da inscrição para as pessoas que efetuavam o pagamento dentro de determinado período.



## ... Resultados dos principais serviços

### Eventos científicos

#### Breve histórico

Em 2019, os eventos ocorreram presencialmente. Os Eventos Divisionais (EnEO e EnAPC) foram realizados na Unifor (Fortaleza/CE); e o EnANPAD, na Universidade Mackenzie (São Paulo/SP). A pandemia do COVID-19 afetou o calendário de eventos em 2020, levando à adoção da modalidade on-line nesse ano e no ano seguinte. Em 2020, tanto os Eventos Divisionais (3Es, EnADI, EnGPR) quanto o EnANPAD foram realizados on-line. Os Divisionais, inicialmente programados para maio, ocorreram em agosto e setembro. Em 2021, optou-se novamente pela realização dos eventos Divisionais e do EnANPAD de forma on-line. Os Divisionais (EMA, EnEPQ, SITE) foram realizados no início do ano, enquanto o EnANPAD ocorreu em outubro, como previsto.

#### Último ano

Em 2022, mais uma vez, os eventos ocorreram na modalidade on-line. Houve uma diminuição no público em comparação ao ano anterior, tanto em número de participantes (-14%) quanto em trabalhos aprovados (-10,8%). Cerca de 2.500 participantes estiveram presentes nos quatro eventos (contra cerca de 2.900 do ano anterior). Essa redução no público refletiu na receita de inscrições, que sofreu uma queda de 20%. Apesar das despesas relacionadas à adaptação do Sistema de Eventos da ANPAD terem sido menores em comparação a 2020, quando iniciou a revisão do sistema, ainda foram significativas em 2022. Além disso, os custos dos eventos aumentaram em relação a 2021 devido à decisão de contratar uma plataforma mais robusta, visando reduzir os riscos de instabilidade e problemas de acesso.

A diminuição na receita, combinada ao aumento nos custos dos eventos (22%), resultou em uma queda de 40% no resultado financeiro dos eventos. A redução na receita é resultado da diminuição no número de participantes, mas sobretudo da redução do “valor médio da taxa de inscrição” ao longo dos anos, que tem sido uma demanda constante da comunidade. Os gráficos nas páginas seguintes mostram os valores das taxas de inscrição. Apesar de os eventos serem uma fonte importante de resultado para a Associação, há sempre uma tensão entre a manutenção das políticas de inclusão social no futuro, por meio de descontos e gratuidades, e a busca pelo equilíbrio financeiro. Em 2022, os eventos contribuíram com R\$ 277 mil para a Associação. A estrutura de custos dos eventos tem sido aprimorada e é fundamental para manter as taxas de inscrição nesse patamar. O retorno à modalidade presencial dos eventos em 2023 pode alterar esse cenário.

**Tabela 4.** Dados comparativos dos resultados dos últimos eventos promovidos pela ANPAD (em R\$ milhares).

	2020	2021	2022	Varição 2022-2021	Varição 2022-2020
				%	%
Valor médio da taxa de inscrição*	R\$ 260	R\$ 243	R\$ 226	-6,8%	-53,3%
Número de eventos	4	4	4	0,0%	0,0%
Total de participantes	2.338	2.966	2.536	-14,5%	8,5%
Iscenções baixa renda	0	37	18	-51,4%	-
Iscenções grupos étnico-raciais	0	26	18	-30,8%	-
Número de discentes	1.296	1.627	1.526	-6,2%	-17,7%
Número de trabalhos submetidos	3.830	3.664	2.966	-19,1%	-22,6%
Número de trabalhos selecionados	1.714	1.989	1.774	-10,8%	3,5%
Número de trabalhos publicados	1.692	1.962	1.740	-11,3%	2,8%
Receita com inscrições	R\$ 609	R\$ 705	R\$ 564	-20,0%	-7,4%
Receita com publicidade	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 14	-	-
Dedução de receitas	-R\$ 33	-R\$ 27	-R\$ 18	-33,3%	-45,5%
Custos dos eventos	-R\$ 445	-R\$ 219	-R\$ 269	22,8%	-39,6%
Resultado dos eventos	R\$ 131	R\$ 459	R\$ 277	-39,7%	111,5%

\* Taxa de inscrição após todos os descontos concedidos, valor médio calculado pela receita com inscrições sobre o número de inscritos pagantes nas diferentes categorias de preço. Os inscritos com isenção, das políticas de Inclusão Social, não são considerados pagantes.

\*\* Em 2020, ao valor de custos dos eventos foram acrescentados os gastos com melhorias do sistema de eventos, que foram tratadas como despesas gerais e administrativas nas demonstrações contábeis de 2020. Esse ajuste é feito para manter a comparabilidade da série, segundo o mencionado na demonstração dos resultados neste relatório.

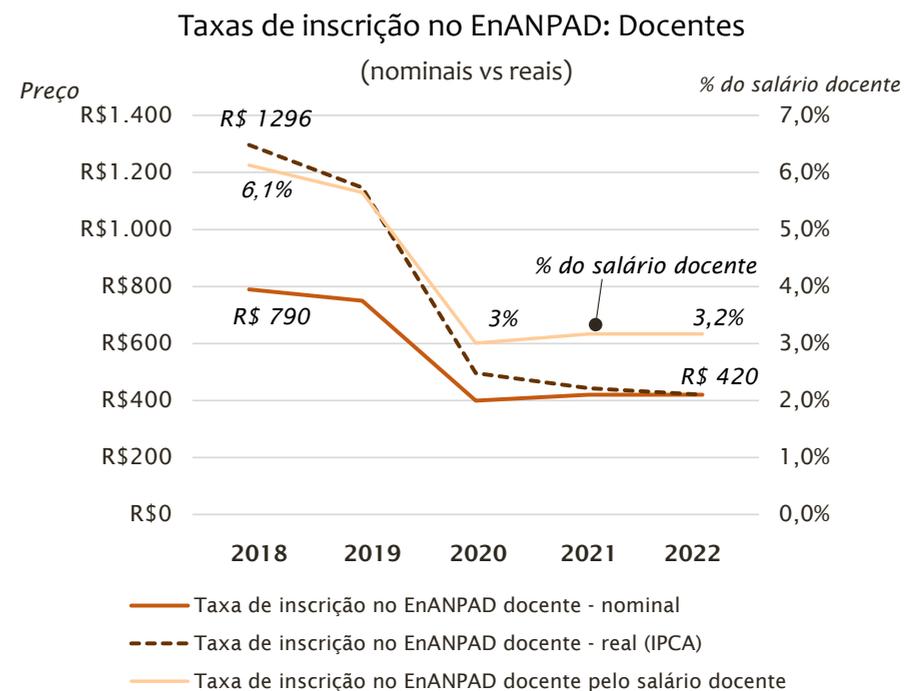
## ... Resultados dos principais serviços

Tabela 5. Taxas de inscrição em eventos da ANPAD entre 2018 e 2022.

Categoria de inscrição	2018		2019		2020		2021		2022	
	Divisionais	EnANPAD	Divisionais	EnANPAD	Divisionais	EnANPAD	Divisionais	EnANPAD	Divisionais	EnANPAD
Modalidade do evento	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	On-line	On-line	On-line	On-line	On-line	On-line
Docentes associados	R\$ 650	R\$ 790	R\$ 650	R\$ 750	R\$ 190	R\$ 399	R\$ 210	R\$ 420	R\$ 210	R\$ 420
Discentes associados	R\$ 325	R\$ 395	R\$ 325	R\$ 400	R\$ 95	R\$ 198	R\$ 90	R\$ 180	R\$ 90	R\$ 180
Líder de Tema (docente associado)	-	-	-	-	-	R\$ 319	-	R\$ 336	-	R\$ 336
Líder de tema (discentes associados)	-	-	-	-	-	R\$ 158	-	-	-	-
Acadêmico aposentado	-	-	-	-	-	-	R\$ 150	R\$ 300	R\$ 150	R\$ 300
Docentes e profissionais não associados	R\$ 650	R\$ 790	R\$ 650	R\$ 950	R\$ 350	R\$ 530	R\$ 300	R\$ 600	R\$ 300	R\$ 600
Discentes não associados	R\$ 325	R\$ 395	R\$ 325	R\$ 550	R\$ 175	R\$ 260	R\$ 150	R\$ 300	R\$ 150	R\$ 300
Ouvinte	-	-	-	-	-	-	R\$ 45	R\$ 90	R\$ 45	R\$ 90
Líder de Tema (docente não associado)	-	-	-	-	-	R\$ 424	-	-	-	-
Líder de Tema (discentes não associados)	-	-	-	-	-	R\$ 208	-	-	-	-

A taxa de inscrição no EnANPAD para docentes associados ou vinculados aos Programas associados teve uma redução real de valor de 2018 a 2022 (seja quando deflacionado pelo IPCA, ou quando comparado pelo salário docente à época — como referência, adotamos o último nível na categoria de Professor Adjunto nas Universidades Federais).

Em valores atuais, o EnANPAD 2018 custou R\$ 1.296 para docentes associados (ou 6% do salário referência à época), e o EnANPAD 2022 custou R\$ 420 (ou 3,2% do salário referência atual).

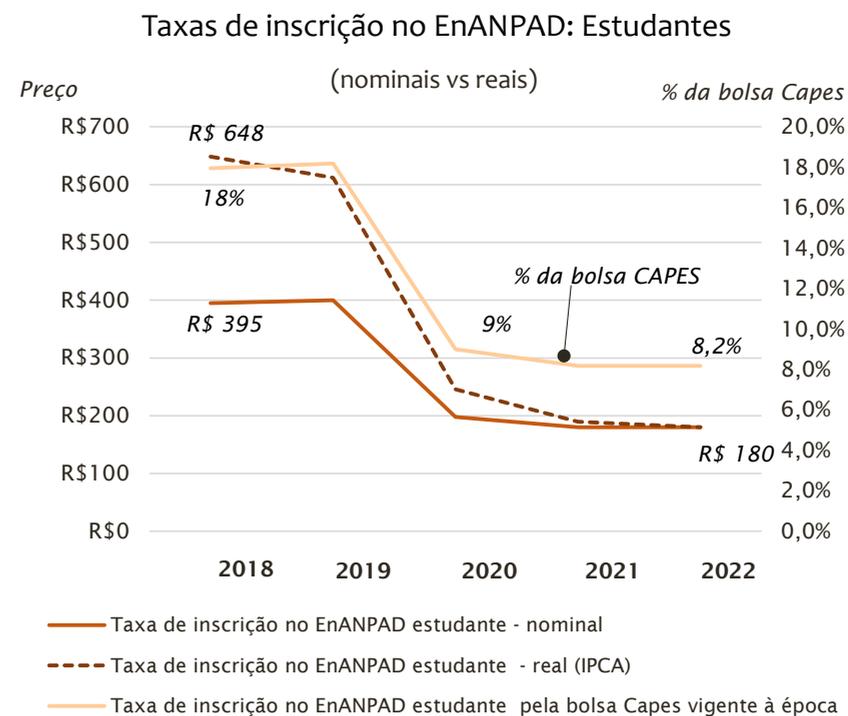


## ... Resultados dos principais serviços

A taxa de inscrição no EnANPAD para estudantes associados ou vinculados aos Programas associados teve uma redução real de valor de 2018 a 2022 (seja quando deflacionado pelo IPCA, ou quando comparado pela bolsa CAPES vigente à época).

A Bolsa CAPES de Doutorado usada como referência é de R\$ 2,2 mil, e não foi reajustada no período.

Em valores atuais, o EnANPAD 2018 custou R\$ 648 para um estudante associado (ou 18% da Bolsa CAPES à época), e o EnANPAD 2022 custou R\$ 180 (ou 8% da bolsa CAPES atual).



## ... Resultados dos principais serviços

### Publicações BAR e RAC

As revistas da ANPAD não geram receita, exceto um mínimo de *royalties*, por serem listadas na EBSCO. O custo de operação das revistas é editoração, marcação XML, revisão gramatical de todos os artigos e eventuais traduções. Os salários dos membros da equipe editorial das duas revistas são considerados em Salários da Equipe, e não são atribuídos contabilmente ao custo da revista, apesar de diretamente associados à essa atividade.

Os editores das revistas buscam recursos, junto às agências de fomento, para cobrir eventuais despesas de treinamento ou desenvolvimento. Até 2021, as receitas e despesas relacionadas a essa iniciativa não eram contabilizadas na Associação. No entanto, a partir de 2022, os recursos captados pelos editores junto às agências de fomento para despesas das revistas passaram a ser contabilizados. Dessa forma, em 2022, tanto as receitas quanto as despesas relacionadas a essa iniciativa foram registradas na contabilidade da Associação.

Em relação ao ano anterior, o número de artigos publicados aumentou 76,5%, o que resultou em um aumento de 15% nos custos de editoração. No entanto, devido à captação de subsídios públicos de R\$ 12.300 para a RAC e R\$ 8.500 para a BAR, por meio da Chamada CNPq N° 15/2021 (Programa Editorial), o déficit foi reduzido.



**Tabela 6.** Dados comparativos dos resultados das publicações nos últimos 3 anos (receitas e custos em R\$ milhares).

	2020	2021	2022	Varição 2022-2021	Varição 2022-2020
				%	%
<b>RAC - Revista de Administração Contemporânea</b>					
Número de artigos publicados no ano	40	62	51	-17,7%	27,5%
% de artigos com no mínimo 1 autora mulher	45	80	49	-38,8%	8,9%
<b>BAR - Brazilian Administration Review</b>					
Número de artigos publicados no ano	25	26	25	-3,8%	0,0%
% de artigos com no mínimo 1 autora mulher	29	34	60	76,5%	106,9%
Receita com royalties	R\$ 1	R\$ 1	R\$ 1	0,0%	0,0%
Subsídio governamental	-	-	R\$ 21	-	-
Custos das revistas	-R\$ 30	-R\$ 33	-R\$ 38	15,2%	26,7%
Resultado das revistas	-R\$ 29	-R\$ 32	-R\$ 16	50,0%	44,8%

## ... Resultados dos principais serviços



### Base referenciada e índice de impacto SPELL

A ANPAD financia a manutenção da base e a geração do impacto, por meio de contrato de prestação de serviços. Em 2021, o contrato foi renegociado, revisando os termos, valores e métricas de desempenho do fornecedor. Os valores unitários de indexação e o custo mensal de manutenção foram mantidos em 2022. De acordo com o contrato, todos os documentos produzidos pelos periódicos daquele ano devem ser registrados e incluídos na base, além do cálculo do índice de impacto para todos os periódicos presentes na base. O índice de impacto SPELL tem sido utilizado na área para avaliar e classificar os periódicos no Sistema Qualis da CAPES.

O SPELL não é fonte de receita para a ANPAD. É um serviço disponibilizado à comunidade, que congrega periódicos de acesso livre em uma única plataforma, e que além de oferecer um mecanismo de busca na base, também permite o cálculo do índice de impacto SPELL para os periódicos referenciados na base. O custo anual do contrato de manutenção em 2022 foi de R\$ 282 mil.

**Tabela 7.** Dados comparativos dos resultados do SPELL nos últimos 3 anos (receitas e custos em R\$ milhares).

Acumulado	2020	2021	2022	Crescimento 2022-2021		Crescimento 2022-2020	
				n	%	n	%
Periódicos	131	134	139	5	3,7%	8	6,1%
Documentos	54.208	58.859	62.794	3.935	6,7%	8.586	15,8%
Acessos	41.645.679	42.320.558	42.946.289	625.731	1,5%	1.300.610	3,1%
Downloads	14.339.206	14.825.470	15.322.088	496.618	3,3%	982.882	6,9%
Receitas com indexação de documentos	R\$ 12	R\$ 9	R\$ 20	-	122,2%	-	66,7%
Custos anuais do SPELL	-R\$ 308	-R\$ 264	-R\$ 282	-	6,8%	-	-8,4%
Resultado do SPELL	-R\$ 296	-R\$ 255	-R\$ 262	-	-2,7%	-	11,5%

# Anuidades associativas

## Modalidades de associação

A ANPAD oferece duas opções de associação: "Membro efetivo" para Programas de Pós-graduação (PPGs) em Administração, Ciências Contábeis e áreas afins; e associações individuais, para docentes, discentes e qualquer outro profissional, independentemente de sua formação ou vínculo acadêmico. Os PPGs têm sua associação aprovada pela Assembleia e pagam a primeira anuidade no momento da aprovação. Ao manterem suas anuidades em dia, os programas associados têm direito a voto e descontos nos eventos promovidos pela ANPAD para seus docentes e discentes. Os associados individuais pagam a anuidade no momento da associação e na renovação anual. A falta de renovação não resulta em dívidas pendentes, apenas no status de não associado.

**Tabela 8.** Dados comparativos da quantidade de associados nos últimos anos.

Número de associados	2019	2020	2021	2022	Varição 2022-2021	Varição 2022-2020
					%	%
Associados institucionais (PPGs) em dezembro	95	102	103	105	1,94%	2,94%
Novas filiações de PPGs no ano	2	10	3	2	-33,33%	-80,0%
Desfiliações de PPGs no ano	12	3	2	1	-50,00%	-66,67%
Associados individuais	1.923	1.795	2.566	3.227	25,76%	79,78%

## Valores das anuidades

### Anuidade 2019

O valor era único para PPGs Acadêmicos e Profissionais, no montante de R\$ 5 mil.

### Anuidade 2020

Foi aprovada na 110ª Assembleia, realizada em 03/10/2019, a redução dos valores para 2020, de acordo com a seguinte regra:

- PPGs Acadêmicos – de acordo com o Conceito CAPES: conceitos A e 3: R\$ 2 mil; conceito 4: R\$ 3 mil; conceito 5: R\$ 4 mil; conceitos 6 e 7: R\$ 5 mil.
- PPGs Profissionais – valor de R\$ 4 mil, independentemente de Conceito CAPES.

## Filiações

O número de PPGs associados permaneceu estável, enquanto o número de associados individuais apresentou um crescimento de 25,7% no último ano. As desfiliações de PPGs devido ao atraso no pagamento das anuidades são pouco frequentes. Em 2019, ocorreram 12 desfiliações de PPGs da ANPAD: 7 deles foram desfiliações por não efetuarem o pagamento de três ou mais anuidades, e outros 5 solicitaram a própria desfiliação. Entre 2020 e 2022, ocorreram no total 6 desfiliações de PPGs por solicitações próprias. Dessas, três ocorreram em 2020, duas em 2021 e uma em 2022. (Tab. 8).

### Anuidade 2021

Foi aprovada na 113ª Assembleia, realizada em 08/12/2020, a manutenção dos valores das anuidades de 2020 para o ano de 2021.

### Anuidade 2022

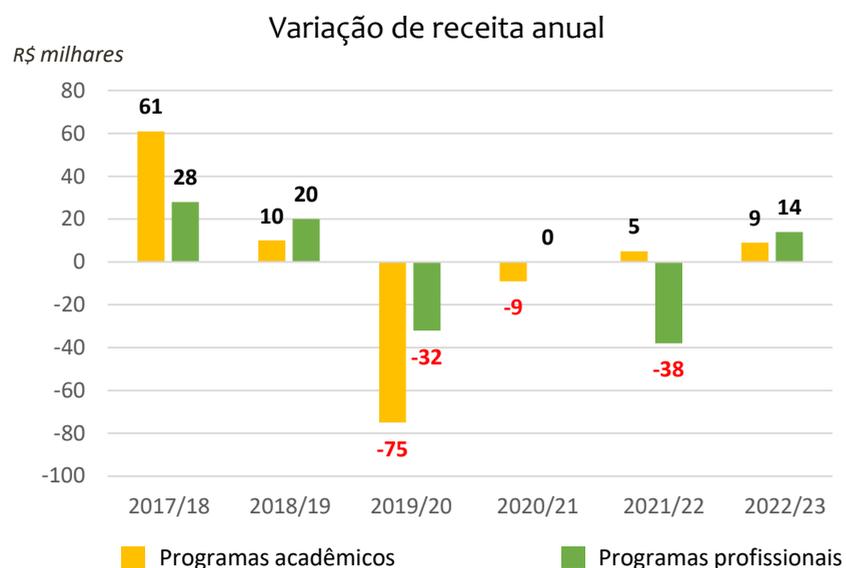
Foi aprovada na 115ª Assembleia, realizada em 04/11/2021, a manutenção dos valores das anuidades de 2021 para o ano de 2022, além de uma equalização dos valores das anuidades para PPGs Acadêmicos e Profissionais, de acordo com a nota CAPES. Isso resultou em uma redução nos valores para os PPGs Profissionais.

### Anuidade 2023

Foi aprovada na 116ª Assembleia, realizada em 14/06/2022, a manutenção dos valores das anuidades de 2022 para o ano de 2023.

## ... Anuidades associativas

As aprovações de redução, manutenção, ou equalização de valores para programas profissionais, tomadas em assembleia, trouxeram queda de receita de R\$ 107 mil de 2019 para 2020; de R\$ 9 mil de 2020 para 2021, e de R\$ 38 mil de 2021 para 2022. A redução acumulada de R\$ 154 mil anuais (2019/2022), mostrada no gráfico a seguir, não considera a perda de poder de compra desse valor, que desde 2019 não é corrigido.



Confira os valores praticados em 2022 (Tab. 9).

**Tabela 9.** Anuidades praticadas em 2022 para programas associados.

Conceito CAPES	Programas Acadêmicos e Profissionais
A e 3	R\$ 2.000
4	R\$ 3.000
5	R\$ 4.000
6 e 7	R\$ 5.000

Valores de anuidades para Associação individual para 2022:  
Docentes: R\$ 50,00; Discentes: R\$ 25,00.

## Valores a receber de anuidades associativas de PPGs

A seguir, é detalhada a composição das receitas de anuidades, de acordo com o momento do pagamento (Tab. 10).

**Tabela 10.** Dados comparativos das receitas de anuidades associativas recebidas em 2020 a 2022 (em R\$ milhares).

	2020	2021	2022
Anuidades de associados institucionais (PPGs) recebidas	390	340	310
<i>Anuidades do ano recebidas no ano</i>	<i>332</i>	<i>314</i>	<i>282</i>
<i>Anuidades de anos anteriores recebidas</i>	<i>50</i>	<i>19</i>	<i>19</i>
<i>Anuidades de anos subsequentes antecipadas</i>	<i>8</i>	<i>5</i>	<i>9</i>
<i>Juros por atraso no pagamento de anuidades</i>	<i>-</i>	<i>2</i>	<i>-</i>
Anuidades de associados individuais recebidas	46	35	35
Receitas totais de anuidades recebidas	436	383	345

As anuidades associativas individuais, geralmente, são pagas no momento da inscrição nos eventos (Divisionais e/ou EnANPAD), devido ao interesse dos participantes em aproveitar os descontos nas taxas de inscrição. Caso a associação não seja renovada, o vínculo associativo individual é encerrado e não há valores a receber dessa forma de associação.

Atualmente, não temos valores a receber de associações individuais, pois todos os pagamentos são recebidos no momento da associação.

No caso das associações institucionais (PPGs), a falta de pagamento resulta em anuidades em atraso a serem recebidas. Até 2020, as anuidades venciam em diferentes datas para os Programas de Pós-Graduação (PPGs). Contudo, uma alteração no Estatuto implementou mecanismos para regularizar a cobrança e o recebimento das anuidades. O Artigo 39 do Estatuto passou a estabelecer prazo para o pagamento da anuidade e a cobrança de uma taxa adicional de 10% para anuidades em atraso. Em 2021, todos os vencimentos foram unificados para o mês de março do ano em curso.

Devido à recessão causada pela pandemia, na 114ª Assembleia Geral Ordinária, realizada em 24 de novembro de 2021, decidiu-se pela suspensão

## ... Anuidades associativas

temporária (por dois anos) do Artigo 39 do Estatuto, que trata do pagamento da anuidade e da cobrança da taxa adicional de 10%, bem como da diretriz da Ata 57, de 30 de março de 2000, que trata da suspensão da filiação dos PPGs inadimplentes. Essa suspensão terminará em junho de 2023.

**Tabela 11.** Dados comparativos dos valores a receber entre 2020 e 2022 (em R\$ milhares).

Valores a receber	2020	2021	2022
Anuidades de PPGs que vencem no ano	335	361	327
Anuidades de PPGs recém-filiados que vencem no ano	31	10	5
Total de anuidades de PPGs que vencem no ano	366	371	332
Anuidades do ano corrente recebidas em ano anterior (-)	6	8	5
Anuidades do ano corrente recebidas no ano (-)	332	314	282
<b>Valores em aberto referentes ao ano</b>	<b>28</b>	<b>49</b>	<b>45</b>

No que diz respeito às anuidades institucionais a vencer em 2022 (incluindo novas filiações), o valor total é de R\$ 332 mil. Esse valor é reduzido pelos pagamentos realizados antecipadamente no ano anterior e pelos valores recebidos no ano em questão, resultando em um valor em aberto de R\$ 45 mil.

Quando as anuidades institucionais não são pagas, resultam em anuidades em atraso a serem recebidas. Esses valores são vencidos e não recebidos. A taxa de inadimplência anual é de 14%, o que é igual à de 2021, mas superior à dos anos anteriores. No ano de 2022, parte desses valores foi baixado, pois havia pouca probabilidade de serem recebidos. Até 2021, esses valores não eram registrados contabilmente, mas a partir de 2022 essa prática foi modificada. Os valores a receber em anuidades até 31/12/2022 representam anuidades em atraso referentes aos últimos cinco anos, com probabilidade de serem recebidos, pois o PPG ainda está filiado. A Tabela 12 mostra o histórico desses valores, a baixa realizada em 2022, e o saldo final dos valores vencidos e não recebidos.

**Tabela 12.** Valores vencidos e não recebidos de PPGs entre 2021 e 2022 (em R\$ milhares).

Anuidades não quitadas	31/12/2021		31/12/2022 (antes da baixa)		31/12/2022 (após baixa)		% inadimplência em 31/12 de cada ano
	Número de anuidades em atraso	Valores	Número de anuidades em atraso	Valores	Número de anuidades em atraso	Valores	
Referente a 2018	14	70	14	70	-	(1)	16
Referente a 2019	9	45	8	40	1	5 (2)	9
Referente a 2020	5	25	5	15	1	3 (3)	8
Referente a 2021	16	49	10	27	10	27	14
Referente a 2022	-	-	-	45	17	45	14
Acumulado de anuidades não quitadas	44	189	54	162	29	80	10,6*
A receber de PPGs já desfiliaados	-	79	-	82	-	-	
A receber de PPGs com benefícios suspensos	-	46	-	19	-	27	
A receber de PPGs filiados	-	64	-	61	-	53	

\* Inadimplência é calculada pelos valores em atraso vencidos no ano, divididos pelo total a receber referente ao ano. No acumulado de 31/12/2022, a inadimplência acumulada é o total a receber em atraso sobre a receita total de anuidades institucionais nos últimos 4 anos.

Em 2022, antes de serem registrados valores em atraso na contabilidade, prática até então não realizada, na contabilidade, validada pela auditoria, recomendaram a baixa dos valores de anuidades devidas por PPGs, a saber: (1) 14 anuidades vencidas até 2018, em total de R\$ 70 mil baixados; (2) 7 anuidades vencidas em 2019, em total de R\$ 35 mil baixados; (3) 4 anuidades vencidas em 2020, em total de R\$ 12 mil baixados.

Dos R\$ 80 mil que permanecem como valores a receber, R\$ 37 mil correspondem a anuidades de 2022, R\$ 16 mil são referentes a anuidades de 2021, e R\$ 19 mil que se refere a anuidades de Programas de Pós-Graduação (PPGs) que tiveram seus benefícios suspensos. Esses PPGs não puderam ser desfiliaados por inadimplência devido à decisão tomada na 114ª Assembleia Geral Ordinária, realizada em 22/06/2021, que suspendeu a cobrança de anuidades por um período de 2 (dois) anos. Há, ainda, R\$ 8 mil de um PPG que está em recuperação judicial, no qual a ANPAD está participando do processo.

## Aplicações financeiras

As reservas financeiras da ANPAD são mantidas junto ao Banco do Brasil, em aplicações financeiras conservadoras. Em 2020, a rentabilidade dos fundos de investimentos caiu significativamente, em parte explicada pelos efeitos da pandemia de COVID-19 e redução da taxa Selic. Em 2022, o rendimento líquido das aplicações foi de R\$ 879 mil.

**Tabela 13.** Aplicações financeiras entre 2019 e 2022 (em R\$ milhares).

	2019	2020	2021	2022
Rendimentos	388	175	375	1078
Impostos sobre rendimentos	-79	-35	-64	-199
Rendimento líquido	309	140	311	879
Saldo aplicação em 31/12	8.289	8.656	9.108	9.333

A maior parte das reservas financeiras da ANPAD está aplicada no fundo de investimentos BB Renda fixa LP Referenciado DI Vip. Esse fundo não está mais habilitado para novas aplicações. A partir de novembro de 2021, novas aplicações foram feitas no BB CDB DI. Em 31/12/2022, as reservas financeiras da ANPAD estavam distribuídas nos seguintes fundos do Banco do Brasil e na seguradora Porto Seguro:

**Tabela 14.** Reservas financeiras da ANPAD (em R\$ milhares).

	31/12/2021	%	31/12/2022	%
BB Renda fixa LP Referenciado DI Vip	8.088	89	8.815	94
BB CDB DI	917	10	429	5
B RF Automática Empresa	81	1	67	1
Porto Seguro Capitalização <sup>1</sup>	22	0	22	0
<b>Total</b>	<b>9.108</b>	<b>100</b>	<b>9.333</b>	<b>100</b>

<sup>1</sup>Caução aluguel da sede ANPAD.

A rentabilidade do fundo BB Renda fixa LP Referenciado DI Vip foi a seguinte:

**Tabela 15.** Rentabilidade do fundo BB Renda fixa LP Referenciado DI Vip.

	2019	2020	2021	2022
Rentabilidade (anual)	5,42%	2,11%	4,39%	12,39%
Desempenho do fundo como % do CDI 252	91,09%	76,68%	99,36%	98,9%

CNPJ: 04.061.224/0001-64. Fonte: <https://www.bb.com.br/docs/pub/siteEsp/dtvm/dwm/sem04061224.pdf>

O fundo de investimento BB Renda fixa LP Referenciado DI Vip utiliza-se dos seguintes instrumentos para compor a carteira:

- 95% - Cotas de fundos de investimentos classificados como Renda Fixa Referenciado DI Longo Prazo.
- 5% - Depósitos à vista ou aplicações em títulos de emissão do Tesouro Nacional ou do Banco Central do Brasil, títulos de renda fixa de emissão de instituição financeira e operações compromissadas, de acordo com a regulação específica do Conselho Monetário Nacional – CMN.

# Governança e Organização



# Governança da Associação

A ANPAD é administrada por uma Diretoria Executiva, eleita pelos programas associados na Assembleia Geral para mandatos de três anos. A Assembleia Geral também elege os membros do Comitê de Ética, do Comitê Executivo, do Conselho Fiscal e do Comitê do Teste ANPAD.

Já os Coordenadores de Divisão Acadêmica são indicados pelos membros da própria divisão, com o objetivo de cuidar dos assuntos de sua divisão, apoiar e participar ativamente nos Eventos Divisionais e no EnANPAD.

As instâncias de governança são as seguintes:



# Política de governança e gestão de riscos

## Sistema de Gestão de Compliance

Um sistema avançado de controles internos contribui para a redução de riscos de fraudes. Como parte de sua política de transparência e governança, em 2022 a ANPAD iniciou o Sistema de Gestão de Compliance (SGC). O projeto contempla a adoção programada das normas internacionais COSO - Gerenciamento de Riscos Corporativos - Estrutura Integrada e ISO/IEC 37301. Ambas as normas definem os requisitos para implementação de sistemas de gestão de Compliance em organizações públicas e privadas. Esse projeto visa aprimorar a governança da ANPAD, incluindo: (i) transparência, pela maior compreensão de seus relatórios anuais pelo público não especialista, (ii) aprimoramento do controle interno, e (iii) indução de melhorias nos instrumentos de gestão da ANPAD.

Com o SGC pretendemos sistematizar os processos de políticas associadas à gestão financeira da Associação, além de fortalecer o controle de cumprimento de suas normas internas (autorregulamentação), com autofiscalização, monitoramento, e gestão de riscos.

As políticas são diretrizes da alta gestão ou detalhamentos operacionais das normativas mandatórias da Associação (Estatuto e Regulamento Eleitoral, por exemplo), e não se confundem, portanto, com criação de novas normativas internas. As políticas são criadas para serem seguidas pela equipe permanente da ANPAD, bem como pelo Conselho Fiscal, Diretoria Executiva, Comitê Executivo, Comitê do Teste ANPAD e Comitê de Ética, servindo, assim, como uma padronização dos serviços a serem executados, visando maior eficiência e segurança no seu desenvolvimento.

Elas podem ser alteradas a qualquer tempo, desde que aprovadas em conjunto do órgão proponente com o Comitê Executivo, por ser esse o órgão designado pelo próprio Estatuto para assessorar a alta gestão em assuntos de Governança Corporativa, sem a necessidade de ser levado à Assembleia. Essa nova dinâmica traz maior segurança à Associação, pois os atos de gestão seguem procedimentos, mas sem perder agilidade, dado que a gestão não fica dependente de aprovações das assembleias ordinárias anuais.

### Políticas em uso:

- Manual de Procedimento e Instruções de Trabalho da Diretoria Científica (desde 2022);
- Privacidade na Comunicação com Terceiros (desde 2022);
- *Due Diligence* de Terceiros para Contratação (desde 2022);
- Monitoramento e Gestão de Riscos em acordo com ISO 31000 (desde 2022);
- Resposta de incidentes de segurança (desde 2022);
- Política de preços de eventos (desde 2021);
- Políticas de inclusão social (desde 2021);
- Política de Privacidade e Proteção de Dados (desde 2021).

# Políticas de gestão



## Remuneração de diretores, conselhos e comitês

Conforme indicado no Estatuto da ANPAD, os Diretores e membros dos comitês e conselho fiscal exercem suas funções sem qualquer tipo de remuneração ou benefícios.

Como evidenciado nas notas explicativas das demonstrações contábeis, em 2022 foram aproximadamente 1.512 horas de contribuição em trabalho para a Associação. Essa dedicação, mensurada com base no salário que esses docentes recebem em suas Instituições de Ensino, supera R\$ 270 mil no ano.

## Inclusão Social

A ANPAD, em 2021, estendeu as políticas de inclusão de grupos minoritários e vulneráveis. A graduação e pós-graduação brasileira é formada por diversos grupos sociais e étnico-raciais. Esses grupos são diferentes em relação às condições econômicas de acesso à pós-graduação. Alguns não possuem

recursos para a inscrição em testes de proficiência exigidos em editais de seleção dos programas, ou para inscrição nos eventos científicos. Por meio do Programa ANPAD Inclusiva, a ANPAD, que já concedia isenção da taxa de inscrição para o Teste ANPAD a estudantes de baixa renda, ampliou essa iniciativa com a isenção da taxa de inscrição para os Eventos Divisionais e para o EnANPAD, e estendeu o benefício de isenção da taxa de inscrição a estudantes de grupos étnico-raciais (autodeclarados pretos/as, indígenas e quilombolas).

Em junho de 2021, a ANPAD subsidiou um curso preparatório para o Teste ANPAD, ministrado pelo Instituto Hoju, para 100 jovens de grupos étnico-raciais. Os jovens foram selecionados pela Educafro. A iniciativa foi firmada por convênio entre a ANPAD, a Educafro e o Instituto Hoju. O curso preparatório teve duração de 365 dias, e o estudante contemplado no programa também pôde fazer o Teste ANPAD de forma gratuita.

## ... Políticas de gestão

### Preços de Eventos

A política de preços de eventos aplicada em 2022 é a mesma já aplicada em 2021. Com tal política de preços de eventos, buscamos a diversidade e inclusão de pessoas, ao mesmo tempo em que mantemos a sustentabilidade financeira nos eventos da ANPAD. Acreditamos que a manutenção dessa política dará previsibilidade, a toda a comunidade, dos custos envolvidos na participação dos eventos.

Como uma associação de programas de pós-graduação, entendemos que seja fundamental que os eventos incentivem a renovação da comunidade, mediante a atração de discentes e docentes dos mais diversos locais e a retenção da experiência de docentes aposentados. Com essa premissa, em um cenário de financiamento escasso para participação em eventos, lançamos uma política de preços para 2021 a 2023, aplicada desde os Eventos Divisionais e EnANPAD 2021. A política de preços atua na inclusão dos discentes – a categoria que representa pouco mais de 50% em termos de participação nos eventos da área e, simultaneamente, a mais afetada pelos cortes de recursos públicos e privados. O objetivo dessa política é definir tipos de isenção, descontos e benefícios, assim como institucionalizar um programa de discentes voluntários que participam gratuitamente dos eventos, ao mesmo tempo em que auxiliam na operacionalização dos eventos.

- **Isenções:** as isenções nos eventos refletem as políticas afirmativas para inclusão étnico-racial e de discentes de baixa renda, bem como o programa de voluntários.
- **Descontos:** o valor da inscrição para discentes é 50% do valor dos docentes. Aposentados também pagam valor menor, pois não contam mais com a remuneração mensal ou apoio do empregador para participar do evento. Com isso, procuramos valorizar a contribuição histórica ao campo.
- **Benefícios:** associados individuais ou por vinculação a um programa de pós-graduação membro efetivo pagam tarifa diferenciada. A taxa de inscrição no valor cheio (chamada de “valor base”) pode ser evitada por todos ao se associarem.

Ainda, criamos a categoria de “ouvinte”, que permite àqueles com poucos recursos ou que desejam acompanhar parte do evento se manterem conectados à Associação.

### Política de Privacidade e Proteção de Dados

Com o objetivo de garantir proteção a todos os titulares de dados que nos confiam o seu tratamento, e com respeito aos direitos fundamentais de privacidade, honra, liberdade de expressão e livre desenvolvimento, revisamos a nossa Política de Privacidade à luz das disposições da Lei Geral de Proteção de Dados (Lei 13.709/2018). Para atendimento às questões de privacidade e proteção de dados, contate: [privacidade@anpad.org.br](mailto:privacidade@anpad.org.br)



# Nossa Equipe



# Pessoas na equipe ANPAD

## Equipe de empregados (em dezembro de 2022)\*



### Taciana Berti

Analista Financeiro

Ingressou na ANPAD em 2000; Reside em Maringá (PR)  
Graduada em Administração; MBA (em andamento) em ESG - *Environmental, Social & Governance*

**Destaques:** Habilidade Analítica, Adaptabilidade, Inteligência Emocional e Consistência técnica

**Interesses:** Finanças, Análise de Dados e ESG



### Kler H. de Godoy

Assistente Editorial

Ingressou na ANPAD em 2019; Reside em Maringá (PR)  
Graduada em Secretariado Executivo Trilíngue; Pós-graduada (especialização) em Gestão de Projetos

**Destaques:** Habilidade Analítica, Planejamento, Disciplinada e Diligente

**Interesses:** Design Editorial, Ética em Publicação Científica e Gestão de Projetos



### Luciano T. Takao

Analista de Sistemas

Ingressou na ANPAD em 2003; Reside em Maringá (PR)  
Graduado em Informática; Pós-graduado (especialização) em Ciências da Computação e Informática

**Destaques:** Organizado, Determinado, Cauteloso e Cooperativo.

**Interesses:** *Cloud Computing*, Cibersegurança e Desenvolvimento de *Software*



### Simone L. L. Rafael

Assistente Editorial

Ingressou na ANPAD em 2020; Reside em Maringá (PR)  
Graduada em Biblioteconomia; Pós-graduada (especialização) em Biblioteconomia e Ciência da Informação

**Destaques:** Cooperativa, Colaborativa, Observadora e Diligente

**Interesses:** Ética em Publicação Científica, Bibliotecas Digitais e Design Editorial



### Rafael A. Gatto

Gerente de Governança e Tecnologia

Ingressou na ANPAD em 2003; Reside em Maringá (PR)  
Graduado em Informática; Mestre em Ciências da Computação

**Destaques:** Adaptabilidade, Abertura ao Novo, Habilidades Analíticas e Autogestão

**Interesses:** Inovação, Neurociência e Design de Futuros



### Melanie Borges de Souza

Assistente do Teste ANPAD

Ingressou na ANPAD em 2020; Reside em Maringá (PR)  
Graduada em Letras; Graduanda em Secretariado Executivo Trilíngue

**Destaques:** Comunicativa, Dinâmica e Imaginativa

**Interesses:** Logística, Gestão de Equipes, Psicometria e Direito do Consumidor



### Bruna Morete

Analista de Eventos

Ingressou na ANPAD em 2015; Reside no Rio de Janeiro (RJ)  
Graduada em Arquivologia; Pós-graduada (especializações) em Gestão de Eventos e Gestão da Informação

**Destaques:** Habilidade analítica, Comunicativa, Proativa e Versátil

**Interesses:** Marketing, Tecnologia e Sustentabilidade



### Camila França

Analista de Eventos

Ingressou na ANPAD em 2022; Reside em Belém (PA)  
Graduada em Secretariado Executivo Trilíngue; Pós-graduada (especializações) em Design Digital e Tradução e Revisão de Textos em Língua Inglesa

**Destaques:** Planejamento, Diligente, Comunicativa e Cooperativa

**Interesses:** Gestão, Tecnologia e Sustentabilidade

\* Em Dezembro de 2022, a equipe era composta por um total de 10 pessoas, mas duas foram desligadas da empresa logo em seguida. É importante ressaltar que, devido ao encerramento desses contratos de trabalho no início de 2023, a situação delas não é contemplada na equipe de 2022 deste relatório de gestão.

## ... Pessoas na equipe ANPAD

### Estagiários (Programa de Estágios 2022-2023)

**Thalita Jesus Cunha**

Equipe Comunicação e Marketing

Reside em Vitória (ES)

Graduanda em Comunicação Social (Jornalismo) na Universidade Federal do Espírito Santo

**Vitor Duarte Bezerra de Oliveira**

Equipe Tecnologia da Informação

Reside em Mossoró (RN)

Graduando em Ciência da Computação na Universidade Federal Rural do Semi-Árido

**Jamerson José Cardoso de Andrade**

Equipe Financeira

Reside em Recife (PE)

Graduando em Administração na Universidade Federal de Pernambuco

**Laís Carvalho Braga**

Equipe Eventos

Reside em Aracati (CE)

Graduanda em Administração na Universidade Federal Rural do Semi-Árido

**Marcelo Duarte Costa**

Equipe Gestão de Projetos

Reside em São Luís (MA)

Graduando em Administração na Universidade Federal do Maranhão

**Guilherme Kischner**

Equipe Comunicação e Marketing

Reside no Rio de Janeiro (RJ)

Graduando em Jornalismo na Escola Superior de Propaganda e Marketing

**Júlia Vitória Paixão**

Equipe Teste ANPAD

Reside em Juazeiro do Norte (CE)

Graduanda em Administração na Universidade Federal do Cariri

# Expediente



## Diretoria ANPAD (Triênio 2021-2023)

**Diretora-Presidente**

Alketa Peci

**Diretora Científica**

Cláudia Cristina Bitencourt

**Diretor Científico *pro tempore***

Emílio José Montero Arruda Filho

**Diretor Administrativo-Financeiro**

André Carlos Busanelli de Aquino

**Diretor de Comunicação e Publicações**

Rafael Barreiros Porto

**Diretor de Ensino de Pós-graduação**

André Luiz Maranhão de Souza-Leão

## Produção do Relatório de Gestão 2022

**Coordenação:** André Carlos Busanelli de Aquino

**Produção:** Taciana Berti e Rafael Gatto

**Analista financeiro e transparência:** Taciana Berti

**Contador responsável:** Jonathas Aparecido de Oliveira - CRC/PR: 046.145/O-5

**Assessoria Jurídica:** Aline Barandas - OAB/PR 71.036

**Projeto gráfico e diagramação:** Kler Godoy

**Revisão textual:** Ronis Furquim

**Imagens:** Canva Pro; Imagens geradas por IA no DALL-E (<https://labs.openai.com>): capa e pág. 66 (*prompt: preparing the base to grow, green and flowers spring time for group of people in an inclusive society, watercolor drawing*); pág. 10 (*prompt: watercolor drawing of 5 adults together discussing a positive future in the spring with tall trees*); pág. 14 (*prompt: watercolor drawing of the landscape of a technological city, with university campus and citizens*); pág. 16 (impressionist painting of a 10 year old girl envisioning a better future).

Publicado em 21 de julho de 2023 em [www.anpad.org.br](http://www.anpad.org.br)

**Para mais informações:**

Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - ANPAD

Av. Pedro Taques, nº 294, sala 1402 | CEP 87030-008 | Maringá/PR, Brasil

+55 (44) 3354-8545

[secretaria@anpad.org.br](mailto:secretaria@anpad.org.br)