

RELATÓRIO DIRETORIA ADMINISTRATIVO-FINANCEIRA GESTÃO 2018-2020

1. ESTRUTURA FÍSICA E DE PESSOAL DA ANPAD 2018

Quando a Diretoria 2018-2020 assumiu a gestão da ANPAD, a entidade era estruturada da seguinte maneira:

- Secretaria da ANPAD (sede no Rio de Janeiro/RJ, em uma sala cedida pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro):
 - ✓ 4 funcionários: 1 gerente administrativa-financeira e 3 analistas administrativos.
 - ✓ Atividade principal: operacionalização dos eventos da associação (eventos temáticos e EnANPAD).
- Teste ANPAD (sede em Maringá/PR, em uma sala alugada):
 - ✓ 5 funcionários: 1 coordenador administrativo; 1 analista administrativo; 1 analista de sistema; e 2 assistentes administrativos.
 - ✓ Atividade principal: operacionalização do Teste ANPAD.
- Periódicos (Home office - Curitiba/PR e Joinville/SC):
 - ✓ 2 funcionárias como analista administrativo, sendo que uma delas tinha adicional de coordenação.
 - ✓ Atividade principal: operacionalização das revistas BAR e RAC.

2. REESTRUTURAÇÃO FÍSICA E DE PESSOAL DA ANPAD

Logo no início da gestão, sempre objetivando a transparência e isonomia dos processos da Associação, a Diretoria levantou informações, analisou contratos (principalmente aqueles de longa data firmados com prestadores de serviços), participou efetivamente na organização dos eventos a fim de entender todo o operacional, sendo assim possível implementar melhorias e passar a participar ativamente nas tomadas de decisões. Em outubro de 2018, após esses levantamentos e a execução bem sucedida do EnANPAD, que deixou de ser realizado em hotéis e passou a ser sediado nas dependências das universidades de Programas Membros associados à ANPAD, a Diretoria iniciou a reestruturação da Associação, objetivando a melhor utilização dos recursos humanos, a transparência nos processos, o controle gerencial e a redução de custos, principalmente da folha de pagamentos.

Inicialmente fez-se o desligamento de três funcionárias que atuavam na sede do Rio de Janeiro, dentre elas a gerente administrativa-financeira. A funcionária que permaneceu passou a trabalhar home office, pois a PUC-RJ solicitou a entrega da sala. Com a entrega da sala na PUC-RJ, a sede da ANPAD passou a ser exclusivamente na cidade de Maringá (PR), havendo mudança para uma sala mais ampla e com mais segurança.

Por fim, dando sequência ao plano de reestruturação, que previa centralizar as atividades na sede da ANPAD em Maringá, decidiu-se pelo desligamento das duas funcionárias que trabalhavam (home office) nos periódicos e optou-se pela contratação de funcionários para trabalharem na sede da Associação com as atividades das revistas.

Atualmente, a Associação conta com a seguinte estrutura de recursos humanos:

- 1 Coordenador Administrativo;
- 1 Analista Administrativo (Financeiro);
- 1 Analista de Sistemas (TI);
- 1 Analista Administrativo (Eventos);
- 2 Assistentes Administrativos (Periódicos);
- 1 Assistente Administrativo (Teste ANPAD);
- 3 Estagiários.

3. COMPARATIVO DO QUADRO DE FUNCIONÁRIOS

As tabelas a seguir mostram as funções, números de funcionários e os valores brutos dos salários praticados no início da gestão dessa Diretoria (Tabela 1) e os dados atuais (Tabela 2).

Tabela 1

FUNÇÃO	2018	
	Nº FUNCIONÁRIOS	SALÁRIO BRUTO
Secretária Executiva (Gerente)	1	R\$ 19.825,12
Analistas Administrativos (Eventos)	3	R\$ 17.041,85
Analistas Administrativos (Periódicos)	2	R\$ 15.996,01
Coordenador Administrativo (Teste ANPAD)	1	R\$ 7.820,27
Analista de Sistemas (Teste ANPAD)	1	R\$ 5.848,87
Analista Administrativo (Teste ANPAD)	1	R\$ 6.141,30
Assistentes Administrativos (Teste ANPAD)	2	R\$ 4.576,88
TOTAL MÊS	11	R\$ 77.250,30

Tabela 2

FUNÇÃO	2020	
	Nº FUNCIONÁRIOS	SALÁRIO BRUTO
Coordenador Administrativo	1	R\$ 8.417,35
Analista Administrativo (Eventos)	1	R\$ 5.055,35
Assistentes Administrativos (Periódicos)	2	R\$ 6.092,00
Analista Administrativo (Financeiro)	1	R\$ 6.610,19
Analista de Sistemas (TI)	1	R\$ 6.294,43
Assistentes Administrativos (Teste ANPAD)	1	R\$ 2.465,00
TOTAL MÊS	7	R\$ 34.934,32

4. REESTRUTURAÇÃO DAS ATIVIDADES

Com a nova estrutura física e de pessoal da ANPAD, as atividades também foram reestruturadas.

Os funcionários que atuavam exclusivamente nas atividades do Teste ANPAD, começaram a atender a ANPAD como um todo. Além das atividades relacionadas ao Teste ANPAD, o coordenador administrativo, o analista de sistemas e o analista administrativo passaram a operacionalizar outras atividades da Associação, como por exemplo eventos, Spell, periódicos e financeiro.

5. OPERACIONALIZAÇÃO ADMINISTRATIVA-FINANCEIRA

5.1 PROCEDIMENTOS ANTES DA REESTRUTURAÇÃO

No início dessa gestão verificou-se que a operacionalização administrativo-financeira e a gestão dos recursos financeiros da ANPAD ficavam a cargo da gerente em paralelo com a empresa V&M – Contabilidade e Assessoria Empresarial Ltda, responsável pela gestão contábil e de recursos humanos da Associação. Essa operacionalização funcionava da seguinte forma:

- No início de cada gestão a gerente da Associação solicitava aos diretores procurações com plenos poderes para ela assinar documentos diversos, contratos e movimentar as contas bancárias.
- A ANPAD contava com 5 (cinco) contas bancárias, todas custodiadas no Banco do Brasil, sendo uma conta para cada atividade desenvolvida pela entidade:
 - ✓ 111108-6 – Secretaria
 - ✓ 110021-0 – EnANPAD
 - ✓ 113302-0 – Eventos temáticos
 - ✓ 15112-2 – Teste ANPAD
 - ✓ 2503000-0 – Periódicos
- Os centros de custo Teste ANPAD e Periódicos não possuíam autonomia para a contratação de serviços e/ou aquisições de materiais e equipamentos. As contratações e aquisições eram submetidas à Diretoria e/ou à gerência para posterior liberação. Sendo autorizado, o processo de pagamento funcionava da seguinte maneira:
 - ✓ Teste ANPAD: uma funcionária tinha uma chave de acesso ao gerenciador financeiro, com poderes restritos, no qual agendava os pagamentos e enviava à gerente para liberação. Era encaminhada por e-mail uma planilha com o detalhamento dos valores agendados bem como todos os documentos fiscais (notas, recibos, boletos).
 - ✓ Periódicos: as funcionárias enviavam os documentos fiscais (notas, recibos, boletos) diretamente para a gerente agendar e providenciar os pagamentos.
- No processo de pagamento, a verificação dos documentos (dados, valores, notas fiscais, retenções de tributos e origem da cobrança) era feita pela V&M Contabilidade.
- Após a verificação da contabilidade, a gerente efetivava os pagamentos por meio do gerenciador financeiro do Banco do Brasil.

- Os contratos firmados entre a ANPAD e fornecedores/prestadores de serviços eram submetidos à empresa V&M Contabilidade para análise, cuja contadora também era advogada.

5.2 PROCEDIMENTOS E AÇÕES ADOTADOS COM A REESTRUTURAÇÃO

- Contratação de serviços e/ou aquisições de materiais e equipamentos somente com a aprovação da Diretoria, mediante apresentação de três orçamentos, sempre que possível.
- Apenas uma conta bancária, as demais foram encerradas.
- Documentos e contratos são assinados pelos Diretores.
- Antes de agendar os pagamentos, o funcionário do setor financeiro verifica com o Diretor Administrativo-Financeiro a disponibilidade para liberação. O DAF autorizando, os pagamentos são agendados, e é enviada uma planilha para seu e-mail, detalhando todos os pagamentos, anexando os documentos fiscais e o relatório do gerenciador financeiro com as transações agendadas para que ele possa assinar.
- A liberação dos pagamentos agendados no gerenciador financeiro é assinada por duas pessoas, podendo ser: um dos dirigentes (DAF ou Diretor-Presidente) juntamente com o funcionário ou os dois dirigentes (DAF e Diretor-Presidente).
- Contratação de um novo escritório de contabilidade.
- Migração de todos os sistemas da ANPAD para o servidor da Microsoft Azure.
- Procuração do Banco para o funcionário do setor financeiro renovada a cada 6 meses (31/12 e 31/07).
- Padronização na cobrança das anuidades institucionais, com vencimento para final de março de cada ano.
- Adoção de uma política segura de contratos, todos submetidos à análise de um advogado e assinado pelos Diretores.
- Renegociação de contratos.
- Contratação de um escritório jurídico especializado em terceiro setor e associações científicas para:
 - ✓ elaboração de um regimento interno da ANPAD para tornar os processos formalmente estabelecidos, facilitar as rotinas e orientar a transição de diretorias;
 - ✓ análise tributária, considerando os benefícios que a legislação traz para o terceiro setor e, particularmente, para as associações científicas e educacionais.

6. DEMONSTRATIVOS FINANCEIROS

As principais fontes de recursos para a manutenção e o desenvolvimento das atividades da ANPAD são provenientes das inscrições nos eventos e no Teste ANPAD, anuidades, publicações e rendimentos das aplicações financeiras.

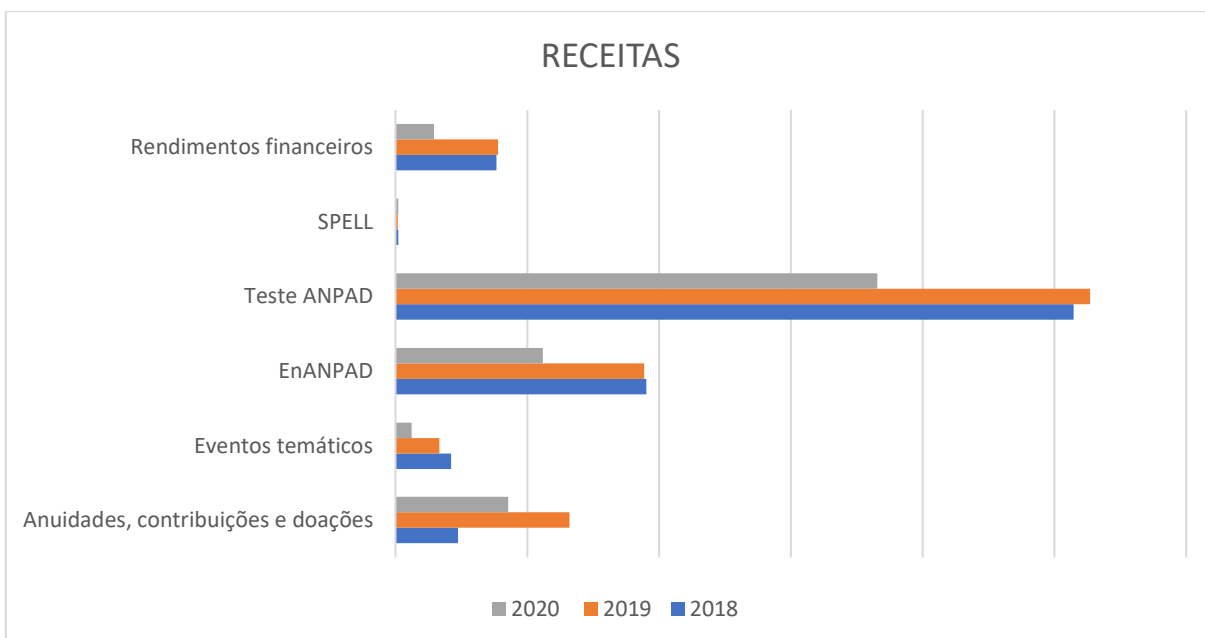
As principais fontes de receitas da ANPAD são:

- Anuidades institucionais
- Anuidades individuais
- Inscrições nos eventos (eventos temáticos e EnANPAD)
- Inscrições para o Teste ANPAD
- Inserção de revistas na base Spell
- Rendimentos da aplicação financeira

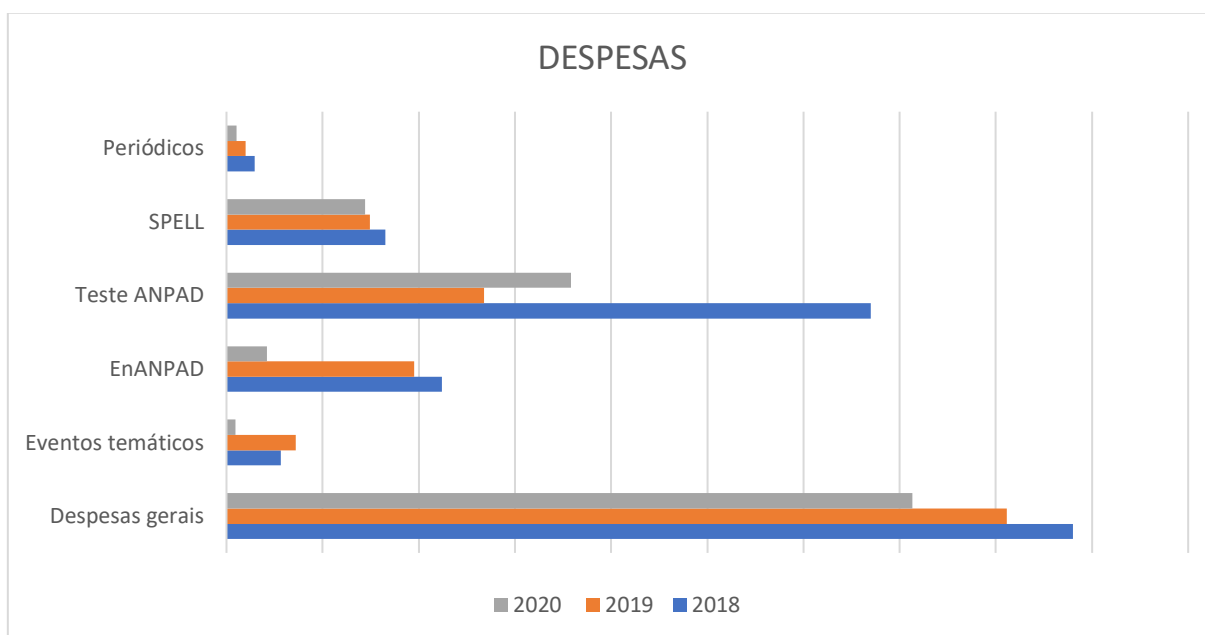
6.1 RECEITAS E DESPESAS

A seguir apresentamos o resumo das Receitas e Despesas dos exercícios de 2018, 2019 e parcial de 2020. Os valores apurados são em regime de caixa.

RECEITAS	2018	2019	2020 até 30/11
Anuidades, contribuições e doações	R\$ 237.265,69	R\$ 660.146,27	R\$ 427.469,60
Eventos temáticos	R\$ 212.030,30	R\$ 166.676,61	R\$ 61.576,00
EnANPAD	R\$ 951.437,27	R\$ 944.240,87	R\$ 560.152,22
Teste ANPAD	R\$ 2.572.369,55	R\$ 2.635.077,74	R\$ 1.828.700,30
SPELL	R\$ 10.395,00	R\$ 8.000,00	R\$ 11.655,00
Rendimentos financeiros	R\$ 382.536,75	R\$ 388.536,35	R\$ 146.463,19
TOTAL GERAL	R\$ 4.366.034,56	R\$ 4.802.677,84	R\$ 3.036.016,31



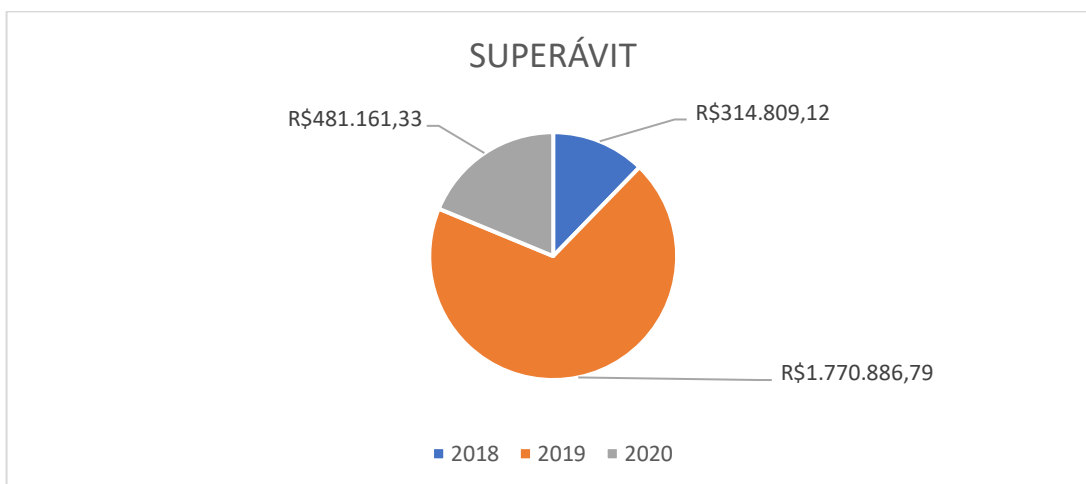
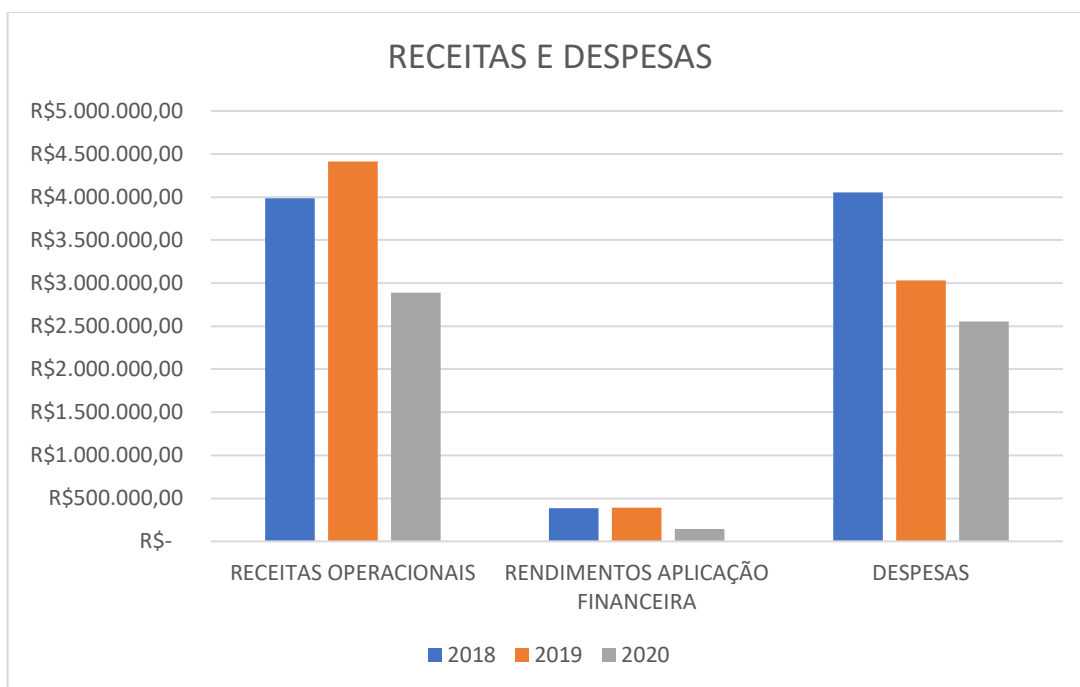
DESPESAS	2018	2019	2020 até 30/11
Despesas gerais	R\$ 1.760.529,33	R\$ 1.622.931,18	R\$ 1.426.702,78
Eventos temáticos	R\$ 112.970,90	R\$ 143.572,66	R\$ 18.954,30
EnANPAD	R\$ 448.217,30	R\$ 390.815,00	R\$ 84.056,03
Teste ANPAD	R\$ 1.340.257,10	R\$ 535.744,31	R\$ 716.327,09
SPELL	R\$ 330.380,35	R\$ 298.572,73	R\$ 288.178,68
Periódicos	R\$ 58.870,46	R\$ 40.154,73	R\$ 20.636,10
TOTAL GERAL	R\$ 4.051.225,44	R\$ 3.031.790,61	R\$ 2.554.854,98



6.2 SÍNTESE DAS RECEITAS E DESPESAS

RECEITAS E DESPESAS	2018	2019	2020 até 30/11
RECEITAS OPERACIONAIS	R\$ 3.983.497,81	R\$ 4.414.141,00	R\$ 2.889.553,12
RENDIMENTOS APLICAÇÃO FINANCEIRA	R\$ 382.536,75	R\$ 388.536,40	R\$ 146.463,19
DESPESAS	R\$ 4.051.225,44	R\$ 3.031.790,61	R\$ 2.554.854,98
SUPERÁVIT/DÉFICIT	R\$ 314.809,12	R\$ 1.770.886,79	R\$ 481.161,33

Considerando as contas a receber e a pagar até final de dezembro, estima-se que o **resultado do exercício de 2020 ficará em torno de R\$ 330.000,00.**



6.3 CONTRIBUIÇÃO CENTROS DE CUSTOS

Nas tabelas a seguir são apresentados os percentuais de contribuição de cada centro de custo em relação ao total de receitas e de despesas incorridos em cada ano.

CONTRIBUIÇÃO RECEITAS	2018	2019	2020
Eventos temáticos	5%	3%	2%
EnANPAD	22%	19%	17%
Teste ANPAD	57%	54%	60%
Anuidades e Spell	6%	14%	14%
Outras receitas	10%	10%	7%

CONTRIBUIÇÃO DESPESAS	2018	2019	2020
Eventos temáticos	3%	5%	5%
EnANPAD	11%	13%	7%
Teste ANPAD	21%	18%	19%
Despesas Gerais	65%	64%	69%

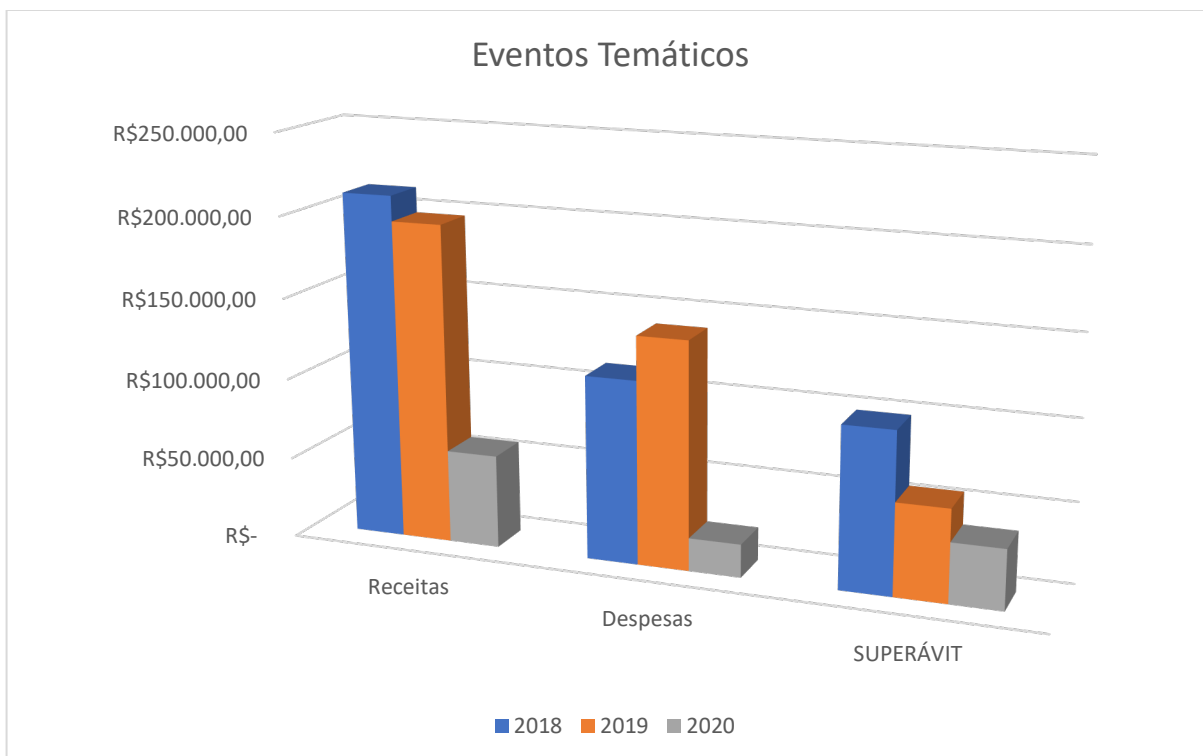
6.4 EVENTOS TEMÁTICOS

- **Evento 2018**
Divisões: EMA, EnEPQ, Simpósio
Local de realização: Unisinos / Porto Alegre-RS
- **Evento 2019**
Divisões: EnEO, EnAPG
Local de realização: Unifor / Fortaleza-CE
- **Evento 2020**
Divisões: EnADI, EnGPR, 3Es
Local de realização: On-line

6.4.1 Receitas e despesas

Os valores das receitas e despesas de 2019 e de 2020 são em regime de competência, tendo em vista que com a reestruturação passou-se a adotar a prática de se fazer relatórios financeiros. Antes disso, os dados eram apurados somente pela contabilidade, que trabalha com regime de caixa.

RECEITAS E DESPESAS	2018	2019	2020
Receitas	R\$ 212.030,30	R\$ 196.625,00	R\$ 57.340,24
Despesas	R\$ 112.970,90	R\$ 139.898,80	R\$ 20.395,33
SUPERÁVIT/DÉFICIT	R\$ 99.059,40	R\$ 56.726,20	R\$ 36.944,91



6.4.2 Valores taxas de inscrição

Em 2020, os participantes associados à ANPAD com a anuidade em dia foram beneficiados com desconto na taxa de inscrição. Os líderes de tema ainda tiveram mais 20% de desconto sobre as taxas como um incentivo da ANPAD, devido ao momento de escassez de recursos destinados à participação de pesquisadores em eventos científicos no país.

VALOR INSCRIÇÃO	2018	2019	2020
Congressista	R\$ 650,00	R\$ 650,00	R\$ 350,00
Congressista associado	-	-	R\$ 190,00
Estudante	R\$ 325,00	R\$ 325,00	R\$ 175,00
Estudante associado	-	-	R\$ 95,00

6.4.3 Número de inscritos

NÚMERO DE INSCRITOS	2018	2019	2020
Congressista	188	204	199
Estudante	292	197	200
Isentos	20	31	41
TOTAL	500	432	440

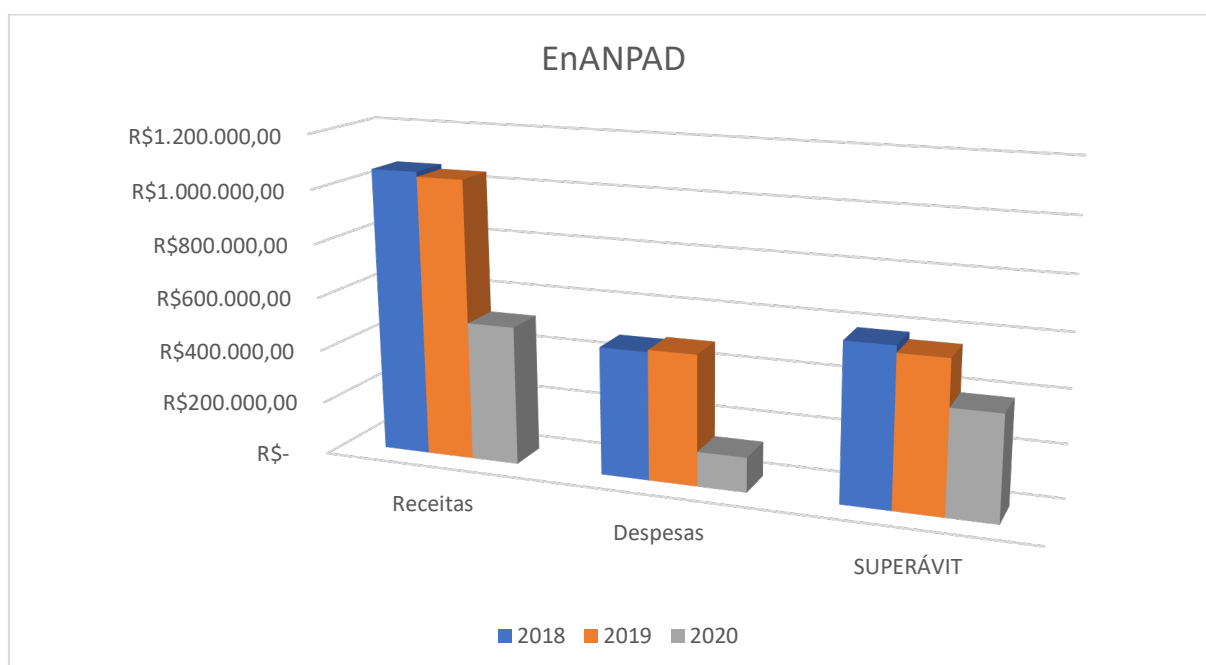
6.5 ENANPAD

- **Evento 2018**
Local de realização: Universidade Positivo / Curitiba-PR
- **Evento 2019**
Local de realização: Universidade Mackenzie / São Paulo-SP
- **Evento 2020**
Local de realização: On-line

6.5.1 Receitas e despesas

Os valores das receitas e despesas apresentados são todos em regime de competência, tendo em vista que todo o operacional do EnANPAD 2018 foi executado pela Diretoria Administrativa-Financeira. Apesar das despesas de 2020 referentes ao EnANPAD terem sido todas projetadas, poderá ocorrer pequena variação ao final o fechamento.

RECEITAS E DESPESAS	2018	2019	2020
Receitas	R\$ 1.062.240,55	R\$ 1.044.600,00	R\$ 518.083,00
Despesas	R\$ 476.789,13	R\$ 484.874,77	R\$ 129.127,82
SUPERÁVIT/DÉFICIT	R\$ 585.451,42	R\$ 559.725,23	R\$ 388.955,18



6.5.2 Valores taxas de inscrição

Em 2020, os participantes associados à ANPAD com a anuidade em dia foram beneficiados com desconto na taxa de inscrição. Os líderes de tema ainda tiveram mais 20% de desconto sobre as taxas como um incentivo da ANPAD, devido ao momento de escassez de recursos destinados à participação de pesquisadores em eventos científicos no país.

Com relação as taxas de inscrição do EnANPAD 2020, no início da abertura das inscrições, os valores divulgados foram de R\$ 800,00 (congressista); R\$ 599,00 (congressista

associado); R\$ 400,00 (estudante); e R\$ 299,00 (estudante associado). Na formação desses valores, a Diretoria projetou uma receita que fosse suficiente para cobrir as despesas próprias do evento e mais um percentual das despesas fixas da Associação. No entanto, após solicitações da comunidade, decidiu-se pela redução dos valores, conforme apresentado na tabela.

VALOR INSCRIÇÃO	2018	2019	2020
Congressista	R\$ 790,00	R\$ 950,00	R\$ 530,00
Congressista associado	-	R\$ 550,00	R\$ 399,00
Estudante	R\$ 395,00	R\$ 750,00	R\$ 260,00
Estudante associado	-	R\$ 400,00	R\$ 198,00

6.5.3 Número de inscritos

NÚMERO DE INSCRITOS	2018	2019	2020
Congressista	860	743	738
Estudante	731	824	1096
Isentos	91	99	64
TOTAL	1682	1666	1898

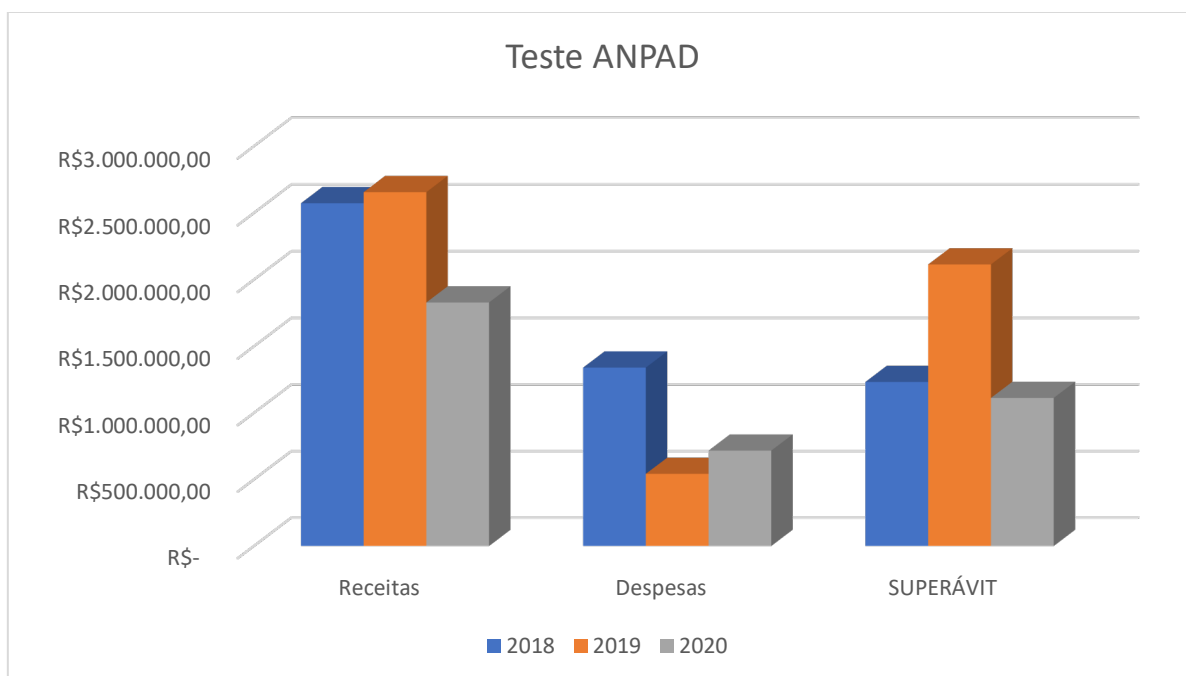
6.6 TESTE ANPAD

Até a Edição de Março de 2020 as provas do Teste ANPAD eram realizadas de forma presencial. Contudo, devido a pandemia do Covid-19, as demais edições foram realizadas na modalidade on-line.

6.6.1 Receitas e despesas

Os valores das receitas e despesas apresentados em 2018 são em regime de caixa, já os de 2019 e 2020 em regime de competência. Apesar das despesas de 2020 referentes ao Teste ANPAD terem sido todas projetadas, poderá ocorrer pequena variação ao final o fechamento.

RECEITAS E DESPESAS	2018	2019	2020
Receitas	R\$ 2.572.369,55	R\$ 2.655.428,00	R\$ 1.828.700,30
Despesas	R\$ 1.340.257,10	R\$ 541.965,16	R\$ 716.327,09
SUPERÁVIT/DÉFICIT	R\$ 1.232.112,45	R\$ 2.113.462,84	R\$ 1.112.373,21



6.6.2 Valores taxas de inscrição

Até 2018 as pessoas que se inscrevessem até determinado período tinham desconto na taxa de inscrição. O valor integral passava a vigorar geralmente nos últimos 10 dias de inscrição.

Em 2020 a taxa de inscrição da primeira edição foi de R\$ 360,00 e das demais edições o valor foi de R\$ 295,00.

VALOR INSCRIÇÃO	2018	2019	2020
1º valor	R\$ 320,00	R\$ 360,00	R\$ 360,00 / R\$295,00
2º valor	R\$ 360,00	-	-

6.6.3 Número de inscritos

Em 2020 estava prevista a realização de 4 edições, contudo, devido à pandemia, a 2ª edição que estava programada para julho não aconteceu.

NÚMERO DE INSCRITOS	2018	2019	2020
1ª Edição	2416	2681	1329
2ª Edição	2326	1975	2764
3ª Edição	3100	2406	2156
4ª Edição	780	-	-
TOTAL	8622	7062	6249

6.7 CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA

Contemplam numerário em caixa: saldo em bancos e investimentos de liquidez imediata e com baixo risco de variação no valor de mercado e vencimentos não superiores a 90 dias. As aplicações financeiras referem-se a depósitos bancários remunerados com liquidez imediata mantidas junto ao Banco do Brasil S.A.

A tabela abaixo mostra o total em caixa no início da gestão e o montante até dia 30/11/2020.

CAIXA	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2019	30/11/2020
CONTA CORRENTE	R\$ 105.334,01	R\$ 117.818,00	R\$ 46,50	R\$ 78.546,64
APLICAÇÕES FINANCEIRAS	R\$ 6.108.779,68	R\$ 6.396.748,75	R\$ 8.267.068,92	R\$ 8.845.701,17
TÍTULO CAPITALIZAÇÃO	-	R\$ 21.700,96	R\$ 21.700,96	R\$ 21.700,96
TOTAL	R\$ 6.214.113,69	R\$ 6.536.267,71	R\$ 8.288.816,38	R\$ 8.945.948,77

Em 2020 foi contratada uma empresa para desenvolver um sistema para a gestão de eventos e esse sistema será colocado em uso a partir de 2021. Portanto, o valor desembolsado (R\$ 256.383,12) será contabilizado nessa gestão como investimento.

Portanto, considerando esse valor e mais as contas a receber e a pagar provisionadas até dezembro de 2020, o resultado do numerário em caixa em 2020 ficará em torno de R\$ 9.060.000,00. Dessa forma, podemos dizer que na Gestão 2018-2020 houve um incremento do caixa de aproximadamente R\$ 2.850.000,00.

6.8 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

Na tabela a seguir apresentamos a margem de contribuição (resultado do produto/serviço em relação as despesas gerais) dos principais produtos/serviços da ANPAD.

MARGEM CONTRIBUIÇÃO	2018	2019	2020
Eventos temáticos	4%	1%	2%
EnANPAD	20%	27%	23%
Teste ANPAD	60%	104%	66%

7. DIAGNÓSTICO TRIBUTÁRIO

Em 2019 foi contratado um escritório jurídico especializado em terceiro setor e associações científicas, um dos seus objetivos era a análise tributária da ANPAD, considerando os benefícios que a legislação traz para o terceiro setor e, particularmente, para as associações científicas e educacionais.

Com esse diagnóstico verificou-se que foram pagos mais de 190 mil reais em impostos (PIS/COFINS) indevidamente. Foi aberto pedido administrativo para restituição desses valores e a maioria foi indeferido, sendo necessário aguardar abertura do atendimento presencial na Receita Federal para tomar as devidas providências.

Também foi recomendado, visando ao enquadramento da entidade como “Entidade Educacional” para auxiliar nos pedidos de reconhecimento de imunidade, especialmente considerando a recuperação do IRRF das aplicações financeiras, a inclusão dos CNAEs:

8550-3/02 Atividades de apoio à educação, exceto caixas escolares

7220-7/00 Pesquisa e desenvolvimento experimental em ciências sociais e humanas

8. POSSÍVEIS RISCOS TRABALHISTAS

Entre novembro de 2018 a maio de 2020 a ANPAD realizou 7 rescisões trabalhistas, sendo 4 em novembro de 2018, 1 em setembro de 2019, 1 em novembro de 2019 e 1 em maio de 2020.

Considerando que o ex-funcionário tem até 2 anos para judicializar ação trabalhista, não há mais riscos em relação as demissões ocorridas em 2018, mas é possível para as demais, sendo que o último pedido pode ocorrer até maio de 2022.