

O Boletim de Conjuntura (BOCA) publica ensaios, artigos de revisão, artigos teóricos e empíricos, resenhas e vídeos relacionados às temáticas de políticas públicas.

O periódico tem como escopo a publicação de trabalhos inéditos e originais, nacionais ou internacionais que versem sobre Políticas Públicas, resultantes de pesquisas científicas e reflexões teóricas e empíricas.

Esta revista oferece acesso livre imediato ao seu conteúdo, seguindo o princípio de que disponibilizar gratuitamente o conhecimento científico ao público proporciona maior democratização mundial do conhecimento.



BOLETIM DE CONJUNTURA

BOCA

Ano IV | Volume 12 | Nº 35 | Boa Vista | 2022

<http://www.ioles.com.br/boca>

ISSN: 2675-1488

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7317658>



UTILIZAÇÃO DE FERRAMENTAS GERENCIAIS DA CONTABILIDADE NAS ENTIDADES DO TERCEIRO SETOR: UM ESTUDO EM FUNDAÇÕES DO ESTADO DO PARANÁ

Fabricio Alcione Kohut¹

Telma Regina Stroparo²

Resumo

O presente trabalho tem como objetivo verificar se as entidades do Terceiro Setor do estado do Paraná estão utilizando das ferramentas disponibilizadas pela contabilidade gerencial em sua gestão, tendo em vista que essas organizações vêm desempenhando funções cada vez mais amplas e relevantes para a sociedade, realizando inúmeras atividades de caráter beneficente, religioso, cultural, educacional, artístico, esportivo, entre outros serviços. Essas organizações necessitam de um controle gerencial para terem uma melhor gestão, sendo assim, as informações disponibilizadas pela contabilidade gerencial se tornam um importante instrumento para seus gestores, auxiliando na melhor gestão e servindo como auxílio no processo de tomada de decisões. A pesquisa justifica-se pela geração de informações úteis aos administradores para um melhor gerenciamento nas entidades do terceiro setor. Quanto aos procedimentos metodológicos a pesquisa é considerada descritiva, bibliográfica, de levantamento, quantitativa e ainda qualitativa. O estudo foi realizado nas entidades do terceiro setor cadastradas na página do tribunal de contas do estado do Paraná, mais especificamente nas fundações, com a aplicação de um questionário delimitando quatro das principais ferramentas gerenciais, sendo elas: orçamento, fluxo de caixa, controle de custos e planejamento estratégico, verificando que a maioria dessas organizações, com 93,75% dos respondentes, disseram se utilizar dessas ferramentas gerenciais na gestão de seus recursos, sendo que o orçamento se apresentou como a ferramenta gerencial mais utilizada pelas entidades, elaborado pela totalidade, ou seja, por 100% das organizações que afirmaram se utilizar das ferramentas da contabilidade gerencial.

Palavras chave: Contabilidade Gerencial. Ferramentas Gerenciais. Organizações Sem Fins Lucrativos. Terceiro Setor.

Abstract

This study aims to determine if the entities of the Third Paraná State Sector are using the tools provided by management accounting in management, given that these organizations have played an increasingly large and important functions for society, performing numerous charitable nature activities, religious, cultural, educational, artistic, sporting, among other services. These organizations need a management control to have better management, therefore, the information provided by management accounting become an important tool for their managers, assisting in better management and serving as an aid in the decision making process. The research is justified by generating useful information to management for better management in the third sector entities. As for the methodological procedures research is considered descriptive, bibliographical survey, quantitative and qualitative yet. The study was conducted in the third sector entities registered on page Paraná state audit office, specifically in the foundations, with the application of a questionnaire outlining four major management tools, which are: budget, cash flow, control costs and strategic planning, noting that most of these organizations, with 94% of respondents said they use these management tools in the management of its resources, and the budget is presented as a management tool most used by entities prepared by all or is, for 100% of organizations reported using the management accounting tools.

Keywords: Management Accounting. Management Tools. Non-Profit Organizations. Third Sector.

¹ Contador. Especialista em Finanças e Contabilidade para Entidades de Terceiro Setor, Tributação e Controladoria. E-mail para contato: fabricioal.kohut@gmail.com

² Contadora. Mestre em Desenvolvimento Regional. Professora da Universidade Estadual do Centro-Oeste (UNICENTRO). E-mail para contato: telma@unicentro.br



INTRODUÇÃO

As entidades sem fins lucrativos, também, conhecidas como entidades do terceiro setor, vêm desempenhando funções cada vez mais amplas e relevantes para a sociedade moderna, realizando inúmeras atividades de caráter beneficente, filantrópico, religioso, cultural, educacional, científico, artístico, literário, recreativo, de proteção ao meio ambiente, esportivo, entre outros serviços, tendo como objetivo atender fins sociais, não visando lucros em nenhum momento (STROPARO; STROPARO, 2020; MORRISON, 2016; CARNEIRO *et al.*, 2011; BARANKEVICZ; STROPARO, 2009; OLAK; NASCIMENTO, 2000).

A sobrevivência das organizações do terceiro setor depende da adoção de novos métodos de gestão que possibilitam que as entidades adquiram flexibilidade, dinamismo e principalmente sucesso na prática de suas ações. Para que isso aconteça é preciso de alguns elementos, dentre os quais merecem destaque a sua missão, estabelecimento de estratégias, mensuração de suas metas e objetivos, buscando melhores maneiras para atingi-los, além da redução dos custos e a avaliação do desempenho. Utilizando esses elementos torna-se realmente possível desenvolver seus projetos e programas, estabelecer parceiras e conseguir sustentabilidade, garantindo eficácia na execução de suas tarefas (GOLLO; ROSA, 2014; ALMEIDA, 2007).

As instituições sem fins lucrativos sabem que necessitam ser gerenciadas de maneira correta, exatamente porque não tem o lucro convencional como as demais organizações. Precisam ainda, aprender como utilizar a contabilidade gerencial como ferramenta de gestão de seus recursos de suas atividades e para que possam se concentrar na sua missão (STROPARO; STROPARO, 2020; MORRISON, 2016; ANHEIER, 2009).

A contabilidade Gerencial é considerada uma ramificação da ciência contábil com o enfoque na gestão das entidades, dispondo de uma série de técnicas gerenciais importantes para que se possa ocorrer um melhor planejamento financeiro através do controle de custos, orçamentos, estratégia, entre outras técnicas que permitem uma melhor gestão na organização (SODERSTROM *et al.*, 2017).

Nas organizações do terceiro setor, a prática da contabilidade gerencial, através de suas ferramentas, deve ser utilizada e aprimorada, para proporcionar um suporte aos gestores e com isso melhorar o desempenho das instituições, e assim proporcionar a possibilidade de um acompanhamento mais próximo dos resultados e desempenhos obtidos pela organização dentro do seu ramo de atuação, de forma a tornar transparente a gestão de suas atividades para a sociedade (STROPARO; STROPARO, 2020; SODERSTROM *et al.*, 2017; MORRISON, 2016; ARRUDA *et al.*, 2013; ANHEIER, 2009).



Ressalta-se então, que as informações disponibilizadas pela contabilidade gerencial se tornam um importante instrumento para os gestores dessas organizações, ajudando numa melhor gestão das mesmas e servindo como auxílio no processo de tomada de decisões, pois a partir dela pode-se ter uma melhor visão da situação em que se encontra a entidade, podendo assim, através de estratégias, definir o que será melhor para a organização. Diante dessas informações levanta-se a seguinte questão: As entidades do terceiro setor do estado do Paraná utilizam-se das ferramentas disponibilizadas pela contabilidade gerencial?

Buscando responder ao Problema de pesquisa, o objetivo geral concentra-se em Verificar se as entidades do terceiro setor do estado do Paraná estão se utilizando das ferramentas disponibilizadas pela contabilidade gerencial.

A pesquisa justifica-se pela geração de informações relevantes para a sociedade, destacando a importância da contabilidade gerencial como um instrumento para geração de informações precisas para que administradores das organizações do terceiro setor possam utilizá-las na gestão e tê-las como auxílio tomada de decisões. Podendo assim orientar os gestores destas organizações a se utilizarem das ferramentas gerenciais da contabilidade na administração da entidade, tendo um melhor controle de recursos e com base nelas tomar decisões referentes à continuidade da organização.

REFERENCIAL TEÓRICO

Contabilidade Gerencial

A contabilidade pode ser considerada como uma ciência social que estuda o patrimônio das entidades e é indispensável para todas as organizações, pois através dela pode-se conhecer a situação financeira e patrimonial em que a entidade se encontra. A ciência contábil é considerada bastante complexa e atende as mais diversas necessidades das organizações que dela precisam, dispondo de uma série de ferramentas e contendo uma grande variedade de ramificações, das quais pode-se destacar a contabilidade gerencial, que atende as necessidades internas das organizações, auxiliando na melhor gestão delas (SODERSTROM *et al.*, 2017; HORNGREN *et al.*, 2004; ATKINSON *et al.*, 2000).

A contabilidade gerencial é o processo de identificar, mensurar, acumular, analisar, preparar e interpretar informações, auxiliando os gestores a atingir seus objetivos dentro da organização, sendo assim, a contabilidade gerencial refere-se a informações contábeis internas, voltadas para auxiliar os administradores na gestão da organização (HORNGREN *et al.*, 2004; ATKINSON *et al.*, 2000). Pode



ainda ser conceituada como o processo de identificar, mensurar e analisar informações sobre os eventos econômicos das organizações.

Citando a definição de Contabilidade Gerencial do *Institute of Management Accountants*, Soutes (2006) ressalta que a Contabilidade Gerencial refere-se ao produto do processo de evolução através de quatro estágios, sendo eles: a determinação de custo e controle financeiro; informação para controle e planejamento gerencial; redução de perdas de recursos no processo operacional; e a criação de valor através do uso efetivo dos recursos, destacando que ocorreu uma mudança no foco da atividade do contador gerencial, passando a focar no gerenciamento de recursos e não mais no fornecimento de informação.

Assim, pode-se destacar que a contabilidade gerencial, através de suas técnicas e ferramentas gerenciais, auxilia os administradores no gerenciamento mais correto dos recursos da entidade, tornando a entidade mais forte e obtendo frequentes progressos.

Ferramentas da Contabilidade Gerencial

A contabilidade gerencial exerce seu papel fundamental ao fornecer para os usuários primários, ou seja, os gestores e administradores das organizações, informações que são geradas para atividades de controle, planejamento e tomada de decisão dentro da entidade. Dessa forma, as informações, sejam de utilização de recursos, produtos ou serviços, devem ser derivadas de demandas administrativas, e preparadas posteriormente no formato de relatórios, a partir de técnicas ou ferramentas que contabilidade gerencial disponibiliza (ARRUDA *et al.*, 2013; MORRISON, 2016; SODERSTROM; SODERSTROM; STEWART, 2017).

Dentre as ferramentas da contabilidade gerencial, pode-se destacar algumas extremamente importantes na gestão das organizações, sendo elas: o orçamento, fluxo de caixa, controle de custos e o planejamento estratégico que proporcionam aos gestores um controle dos recursos e permitem a utilização mais correta dos mesmos.

O orçamento é uma ferramenta de gestão utilizada para entender, planejar e controlar as operações, auxiliando as entidades no estabelecimento de metas e objetivos para a obtenção de melhores resultados (SODERSTROM *et al.*, 2017; HORNGREN *et al.*, 2000; 2004).

Pode-se dizer que o orçamento proporciona para as entidades uma série de informações relevantes na gestão, principalmente porque mostra como está a sua saúde financeira, possibilitando um planejamento de estratégias para a obtenção de melhores resultados dentro da organização.



O fluxo de caixa por sua vez, pode ser definido como uma ferramenta gerencial utilizada pelos gestores das organizações, tendo a finalidade de apurar os valores financeiros da empresa em determinado momento, prognosticando assim se haverá sobra ou escassez de caixa, em função do nível desejado de caixa pela entidade (HORNGREN *et al.*, 2004; ATKINSON *et al.*, 2000).

Dessa forma, o fluxo de caixa se mostra uma ferramenta de grande utilidade nas organizações do terceiro setor, pois registra todas as movimentações de entrada e saída de recursos no caixa, possibilitando os gestores de terem um panorama geral das receitas e dos gastos que ocorreram em determinados períodos.

Outra ferramenta da contabilidade gerencial bastante relevante dentro das organizações é a gestão de custos, pois contribui para que as organizações tenham um controle de todos os custos que envolvem a sua atividade, permanecendo assim atuantes no mercado, principalmente pelo fato de estabelecerem princípios de gestão consistente e de grande utilidade para o administrador da organização (PRZYBYCZEWSKI; STROPARO, 2021; SILVA RAMOS *et al.*, 2021; PORDEUS; STROPARO, 2021).

O planejamento estratégico também apresenta grande relevância nas entidades, pois, dentre outros benefícios permite ao gestor antecipar situações e prever riscos, transformando os pontos fracos em oportunidades de melhoria.

Quanto aos aspectos relacionados à inovação, pesquisas denotam a relevância da incorporação e apropriação da inovação, seja à luz da sustentabilidade ou de processos (CURRY *et al.*, 2021; PRZYBYCZEWSKI; STROPARO, 2021; SILVA RAMOS *et al.*, 2021; PORDEUS; STROPARO, 2021; STROPARO; STROPARO, 2020; SACCHI, 2019; MEYNARD *et al.*, 2017; CARNEIRO *et al.*, 2011; BARANKEVICZ; STROPARO, 2009).

TERCEIRO SETOR

As entidades são divididas em três categorias conforme atividades que realiza, sendo chamadas de primeiro setor a União os estados e os municípios, segundo setor o mercado, as entidades privadas que têm como seu principal objetivo a obtenção de lucros e o terceiro setor que são as entidades que desenvolvem atividades de caráter social, visando prestar algum tipo de assistência para a população e sem fins lucrativos (CARNEIRO *et al.*, 2011; FERNANDES, 2002).

A expressão “Terceiro Setor” foi utilizada pela primeira vez na década de 1970 por pesquisadores nos Estados Unidos da América. A partir da década de 1980, também passou a ser usada pelos pesquisadores do continente europeu. Assim, só recentemente começou-se a reconhecer a



importância dessas organizações no âmbito da sociedade e da economia da atualidade, principalmente por sua capacidade de arrecadação, mobilização e distribuição de recursos humanos e materiais para o atendimento de importantes demandas da sociedade que, na maioria das, o governo não tem condições de atender, principalmente pela sua capacidade de geração de empregos (principalmente nas sociedades mais desenvolvidas, em que os investimentos sociais são bem maiores) e pelo aspecto qualitativo, caracterizado pelo idealismo de suas atividades, enquanto participação democrática, exercício de cidadania e responsabilidade social, gerando uma série de benefícios para a população, através da realização de projetos beneficentes (GRAZZIOLI *et al.*, 2015; GOLLO; ROSA, 2014).

Ao término da segunda guerra mundial, buscando diminuir a desigualdade entre os mais ricos e pobres e atender a sociedade onde o Estado não conseguia começaram a surgir a partir da década de 70 e 80 na América Latina, principalmente, alternativas baseadas em trabalho comunitário e ações sociais as quais visavam prestar assistência médica, escolar, psicológica, aos menos favorecidos economicamente, em forma de entidades sem fins lucrativos.

De acordo com Muraro e Lima (2003), no Brasil, o terceiro setor foi no passado mais conhecido e destacado por ações voltadas à caridade e ligado a atividades religiosas. No início, apenas entidades como: igrejas, orfanatos, escolas religiosas e hospitais eram considerados como organizações importantes sem fins lucrativos.

O direito brasileiro caracteriza como organizações do Terceiro Setor, as entidades de interesse social sem fins lucrativos, como as associações, fundações e institutos de direito privado, com autonomia e administração própria, tendo como objetivo o atendimento de alguma necessidade social ou a defesa de direitos. Essas organizações exercem um amplo conjunto de atividades, campos de trabalho ou atuação, seja na defesa dos direitos humanos, na proteção do meio ambiente, assistência à saúde, apoio a populações carentes, educação, cidadania, direitos da mulher, direitos indígenas, direitos do consumidor, direitos das crianças, entre outros (GRAZZIOLI *et al.*, 2015).

São consideradas do terceiro setor as organizações de caráter beneficente que atendem fins sociais dentro da sociedade sem visar lucros ou qualquer tipo de benefício ou compensação monetária pelos serviços prestados para a população. Apesar de todas essas entidades terem os mesmos objetivos beneficentes ou sociais, elas são divididas conforme sua atuação na sociedade, nessa divisão pode-se destacar: as associações, fundações, institutos, igrejas, partidos políticos, ONG's, entre outras que trabalham em benefício da sociedade.

De acordo com Paes (2006), as fundações são instituições com fins determinados (finalidade esta que depende da vontade do instituidor), constituída pela atribuição de personalidade jurídica a um



complexo de bens livres, que compõe patrimônio, o qual será administrado por órgãos autônomos em conformidade com as previsões estabelecidas no estatuto.

As fundações são classificadas em pessoas jurídicas de direito público ou privado, mas independente disso, são entidades criadas a partir de um patrimônio, o qual é constituído de bens que passam a ser de interesse coletivo, se tornando passível de fiscalizações do Estado, assim devendo fazer uma prestação de suas contas.

Independentemente de sua natureza ser pública ou privada, o patrimônio de uma fundação, depois de constituída, passa a ser de interesse coletivo, o qual deverá ser administrado de acordo com as normas estabelecidas no estatuto, buscando utilizá-lo de maneira com que atenda suas finalidades e seus objetivos instituídos na composição da organização.

Gestão das entidades do Terceiro Setor

Os recursos obtidos pelas entidades do terceiro setor sejam eles em forma de dinheiro, bens, direitos, voluntários, ou tempo são limitados, independente se a entidade for considerada grande ou pequena. O processo de administração dessas organizações é executado em várias etapas. Sendo assim, instrumentos de gestão relativos às funções gerenciais de planejamento, organização, execução e controle se tornam indispensáveis para uma gestão moderna, visando atender às necessidades da organização, como: Plano de Contas; Demonstrações Contábeis; Gestão Contábil; Prestação de Contas; Controle Interno e Auditoria (GRAZZIOLI *et al.*, 2015).

A contabilidade se apresenta como uma ferramenta essencial no processo de administração e de promoção da transparência das atividades desenvolvidas pelas organizações do Terceiro Setor, devido, principalmente ao papel indispensável que ela exerce nas organizações (BETTIOL JÚNIOR; VARELA, 2006).

A contabilidade gerencial sem dúvida se torna uma forte aliada para a boa gestão corporativa e sua contribuição é evidente nas entidades do terceiro setor, a continuidade de uma instituição está ligada diretamente a uma administração correta e eficiente. O estágio atual da Contabilidade gerencial está focado principalmente nas atividades e sistemas de informações de monitoramento de estratégias para serem aplicadas nas organizações.

ASPECTOS METODOLÓGICOS

Uma pesquisa científica é elaborada e desenvolvida mediante o concurso dos conhecimentos disponíveis e a utilização cuidadosa de métodos, técnicas e outros procedimentos científicos. Portanto, a pesquisa desenvolve-se ao longo de um processo complexo, o qual é desenvolvido em diversas fases,



desde a adequada formulação do problema até a satisfatória apresentação dos resultados e de uma conclusão (GIL, 2010).

Trata-se de pesquisa aplicada pois tem o objetivo de “resolver problemas ou necessidades concretas e imediatas” (APPOLINÁRIO, 2011). Desta forma, a presente pesquisa pode ser enquadrada, quanto aos objetivos, como uma pesquisa descritiva, pois descreve sobre as ferramentas gerenciais da contabilidade, além de demonstrar as características e objetivos das entidades do terceiro setor.

Quanto aos procedimentos este trabalho é classificado como pesquisa bibliográfica, por ter utilizado outras fontes já publicadas para explicar os problemas deste estudo, como artigo, livros, revistas, sites, dissertações, teses, jornais, entre outros.

Quanto aos procedimentos a pesquisa pode se enquadrar como de levantamento ou *survey*, na qual os dados referentes a pesquisa podem ser coletados com base em uma amostra retirada de determinada população ou universo que se deseja conhecer. Quanto ao problema, a presente pesquisa é considerada quantitativa, pois serão coletadas informações em diversas entidades, permitindo assim através de dados estatísticos a obtenção de informações mais precisas. Este tipo de pesquisa caracteriza-se pelo emprego da quantificação, tanto nas modalidades de coleta quanto no estudo de informações, através de técnicas estatísticas, desde as mais simples até as mais complexas. Esta pesquisa foi realizada com as entidades do terceiro setor, mais especificamente as Fundações, públicas e privadas, cadastradas na página do TCE-PR (Tribunal de Contas do Estado do Paraná) na internet. A população foi composta por noventa e oito (98) entidades, sendo todas classificadas como fundações. Enquanto a amostra foi composta pelo número de entidades que responderem ao questionário enviado, ou seja, dezesseis (16).

A coleta dos dados do presente trabalho foi realizada através da aplicação de um questionário objetivo, desenvolvido com base em outras pesquisas realizadas na área. Esse questionário foi desenvolvido com base nos objetivos específicos da pesquisa e dividido as questões em duas seções:

- Seção 1 – Questões relacionadas à caracterização das organizações;
- Seção 2 – Questões relacionadas à utilização das ferramentas da Contabilidade Gerencial nas entidades do terceiro setor do Paraná.

O questionário utilizado para a coleta de dados desta pesquisa foi hospedado na plataforma *Google Drive* e enviado para as entidades participantes via e-mail. Foram delimitadas quatro das principais ferramentas da contabilidade gerencial para a análise, sendo elas: Orçamento, Fluxo de caixa, Controle de custos e Planejamento estratégico.



ANÁLISE DE DADOS

Caracterização da Amostra

Esta seção da pesquisa apresenta as características das organizações pesquisadas, destacando pontos como o tempo de existência da organização, área de atividade, âmbito de atuação dos programas e projetos sociais, número de beneficiários da organização, número de funcionários e ainda a principal fonte de captação dos recursos da organização. A tabela 1 mostra o tempo de existência das organizações pesquisadas.

Tabela 1 - Tempo de existência das organizações

	Número	%
Até 10 anos	1	6,25%
Acima de 10 e até 15 anos	3	18,75%
Acima de 15 anos	12	75%
TOTAL	16	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Conforme mostrado na tabela 1, a maioria das organizações tem seu tempo de existência superior a 15 anos, sendo doze delas, representando 75% do total. Entre 10 e 15 anos de existência estão três organizações, ou seja, 18,75%, enquanto apenas 6,25% das organizações possuem menos de 10 anos de existência. A tabela 2 destaca as áreas em que as organizações pesquisadas atuam na sociedade.

Tabela 2 - Área de atuação das organizações

	Número	%
Educação e pesquisa	7	43,75%
Cultura e Recreação	4	25%
Saúde	1	6,25%
Outras	2	12,5%
Mais de uma atividade	2	12,5%
TOTAL	16	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Conforme demonstrado na Tabela 2 as organizações atuam em diversas áreas, sendo que a área de educação e pesquisa se apresentou como a principal, com 43,75% das organizações, a área de cultura e recreação representa 25% delas, e 6,25% das organizações atuam na área da saúde, 12,5% das



respondentes assinalaram a opção “outras” e esse mesmo percentual afirmou atuar em mais de uma atividade. A tabela 3 apresenta o âmbito de atuação dos programas e projetos sociais nas organizações.

Tabela 3 - Âmbito de atuação dos programas e projetos sociais

	Número	%
Municipal	3	18,75%
Estadual	1	6,25%
Regional	3	18,75%
Nacional	9	56,25%
TOTAL	16	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

No que se refere ao âmbito de atuação dos programas e projetos sociais, a tabela 3 revela que três entidades atuam em âmbito municipal, representando 18,75% das respondentes e o mesmo número atua no âmbito regional. Apenas uma organização afirmou que atua no cenário estadual, ou seja, 6,25%, enquanto a grande maioria abrange o âmbito nacional, representando 56,25% das organizações. O número de beneficiários das organizações do terceiro setor pesquisadas está representado na tabela 4:

53

Tabela 4 - Número de beneficiários das organizações

	Número	%
Até 100 pessoas	3	18,75%
De 100 até 200 pessoas	1	6,25%
De 200 até 400 pessoas	2	12,5%
Acima de 400 pessoas	10	62,5%
TOTAL	16	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Como mostrado na tabela 4, 18,75% organizações atendem até 100 beneficiários, sendo três das organizações respondentes. De 100 até 200 pessoas são atendidas por 6,25% delas, opção assinalada por apenas uma organização. Duas respondentes afirmaram que atende entre 200 e 400 pessoas e por fim, a maioria atende acima de 400 pessoas, sendo 10 delas e representando um percentual de 62,5%. Na Tabela 5, está representado o número de funcionários das entidades respondentes.



Tabela 5 - Número de funcionários das organizações

	Número	%
Até 5	2	12,5%
Acima de 5 até 10	1	6,25%
Acima de 10 até 15	1	6,25%
Acima de 15	12	75%
TOTAL	16	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Com visto na Tabela 5, grande parte das organizações tem acima de 15 funcionários, representado por 75% do total. Entre 10 e 15 funcionários houve apenas um respondente, ou seja, 6,25% das organizações, assim como entre 5 até 10 funcionários. E por fim, duas organizações afirmaram possuir até 5 funcionários, representando uma parcela de 12,5% dos respondentes. A tabela 6 apresenta a principal fonte de recursos adquiridos pelas organizações.

Tabela 6 - Principal fonte dos recursos das organizações

	Número	%
Governo	7	43,75%
Empresas Privadas	1	6,25%
Doações	1	6,25%
Outros	7	43,75%
TOTAL	16	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Conforme mostrado na tabela 6, o governo se apresenta como a principal fonte de arrecadação de recursos de grande parte das organizações, opção assinalada por sete respondentes, o que representa 43,75% do total. Uma entidade afirmou ter como sua principal fonte de recursos as empresas privadas, o mesmo acontecendo com as doações, representando cada uma 6,25% dos respondentes. Por fim a opção “outros”, que representa outras fontes de recursos, foi assinalada por sete participantes, ou seja, 43,75% do total.

UTILIZAÇÃO DAS FERRAMENTAS DA CONTABILIDADE GERENCIAL NAS ENTIDADES DO TERCEIRO SETOR DO PARANÁ

Nesta seção da pesquisa, aborda-se a utilização das ferramentas da contabilidade gerencial pelas entidades do Terceiro Setor, com enfoque no orçamento, fluxo de caixa, controle de custos e



planejamento estratégico. A Tabela 6 mostra a realização ou não de um controle gerencial por partes das entidades do terceiro setor.

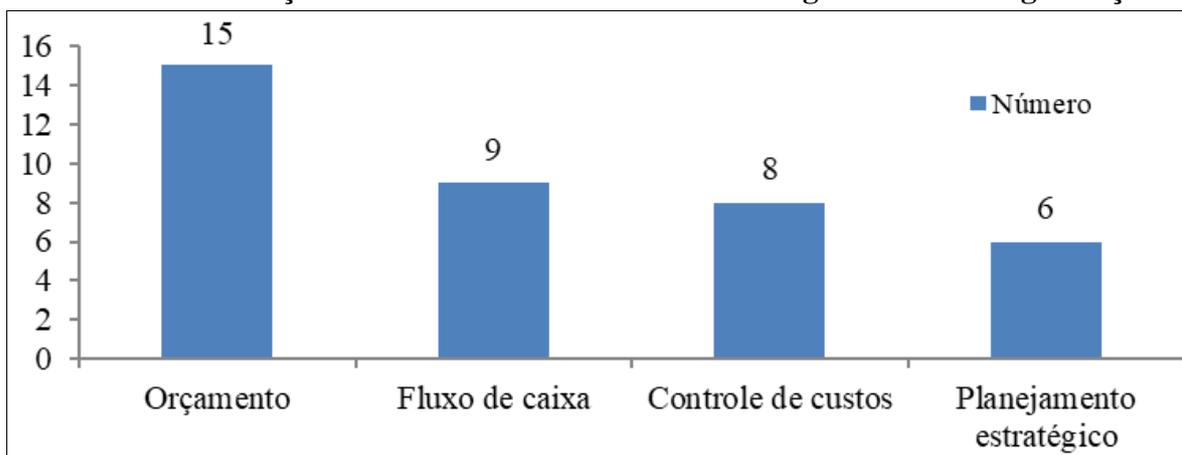
Tabela 6 - Realização de um controle gerencial interno nas organizações

	Número	%
Sim	15	93,75%
Não	1	6,25%
TOTAL	16	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

No que se refere à realização de um controle gerencial interno nas organizações, a Tabela 6, demonstra que a grande maioria dos respondentes afirmam realizar esse controle, sendo quinze das dezesseis respondentes, o que representa um percentual de 93,75% do total. Enquanto isso, apenas uma das organizações pesquisadas afirmou não realiza nenhum tipo de controle gerencial, isso representa uma pequena parcela de 6,25% dos respondentes. O gráfico 1 evidencia a utilização de ferramentas da contabilidade gerencial no controle gerencial das organizações.

Gráfico 1 - Utilização das ferramentas da contabilidade gerencial nas organizações



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

No que se refere à utilização das ferramentas da contabilidade gerencial pelas entidades do terceiro setor, no gráfico 1 observou-se que o orçamento se mostra como a ferramenta gerencial mais utilizada pelas organizações, assinalada por 100% dos respondentes que afirmaram realizar algum tipo de controle gerencial interno. Pôde-se observar ainda que o fluxo de caixa é uma ferramenta utilizada por grande parte das entidades, sendo que nove dos respondentes, representando 60% do total, afirmaram se utilizar, seguido do controle de custos, que também se apresentou como um instrumento



bastante utilizado, sendo que oito das entidades que realizam um controle gerencial, ou seja, 53% afirmaram elaborar essa gestão de seus custos. E por fim, como a ferramenta gerencial menos utilizada, aparece o planejamento estratégico, elaborado por seis organizações, o que representa um percentual de 40% do total de entidades respondentes.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com relação ao objetivo geral da pesquisa, que buscava verificar se as entidades do Terceiro Setor do estado do Paraná estão se utilizando das ferramentas disponibilizadas pela Contabilidade Gerencial, constatou-se que a grande maioria dessas organizações, representando cerca de 93,75% dos respondentes, disseram se utilizar das ferramentas gerenciais da contabilidade na gestão de seus recursos e atividades. Apenas uma entidade, representando 6,25% do total dos respondentes, afirmou não se utilizar dessas ferramentas de gestão.

Verificou-se ainda, que o orçamento se apresentou como a ferramenta gerencial mais utilizada pelas entidades, elaborado pela totalidade, ou seja, por 100% das organizações que afirmaram se utilizar das ferramentas da contabilidade gerencial, seguido do fluxo de caixa, elaborado por 60% das entidades, o controle de custos, desenvolvido por aproximadamente 53% e por fim o planejamento estratégico com o menor percentual, desenvolvido por 40% das organizações respondentes. Assim, pode-se afirmar que esta pesquisa atingiu os objetivos aos quais se propôs, demonstrando a utilização das ferramentas da contabilidade gerencial por parte das entidades do terceiro setor do estado do Paraná em sua gestão. Assevera-se, dessa forma, sobre a relevância da contabilidade para as entidades de terceiro setor do Estado do Paraná.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, C. **O orçamento como ferramenta para a gestão de recursos financeiros no terceiro setor**: um estudo nas organizações do estado do Rio Grande do Norte (Dissertação de Mestrado em Ciências Contábeis). Brasília/Natal: UFPB/UFPE/UFRN, 2007.

ANHEIER, H. K. "What kind of nonprofit sector, what kind of society? Comparative policy reflections". **American Behavioral Scientist**, vol. 52, n. 7, 2009.

APPOLINÁRIO, F. **Dicionário de Metodologia Científica**. São Paulo: Editora Atlas, 2011.

ARRUDA, L. L.; VOESE, S. B.; ESPEJO, M. M. S. B. "Ferramentas de Contabilidade Gerencial no terceiro setor: um estudo comparativo entre as WWF Brasil e Itália". **Research Institute for Global Change (RIGC)**, vol. XI, n. 22, 2013.



ATKINSON, A. T.; BANKER, R. D.; KAPLAN, R. S. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Editora Atlas, 2000.

BARANKEVICZ, S. J.; STROPARO, T. R. **Estudo para implementação do Balanced Scorecard (BSC) como ferramenta de avaliação de desempenho em uma entidade do terceiro setor**. Curitiba: SIEPE/UNICENTRO, 2009.

BETTIOL JÚNIOR, A. VARELA, P. S. “Demonstrações contábeis para instituições do terceiro setor: um estudo do Statement of Financial Accounting Standards nº. 117 (FAS 117)”. **Anais do Congresso USP de Controladoria e Contabilidade**. São Paulo: FEA/USP, 2006.

CARNEIRO, A. F.; OLIVEIRA, D. L.; TORRES, L. C. “Accountability e prestação de contas das organizações do terceiro setor: uma abordagem à relevância da contabilidade”. **Sociedade, contabilidade e gestão**, vol. 6, n. 2, 2011.

CURRY, G. N. *et al.* “Disruptive innovation in agriculture: Sociocultural factors in technology adoption in the developing world”. **Journal of Rural Studies**, vol. 88, 2021.

FERNANDES, R. C. **Privado, porém público: o terceiro setor na América Latina**. Rio de Janeiro: Editora Relume-Dumará, 2002.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

GOLLO, V. *et al.* “Evidenciação contábil em entidades brasileiras de terceiro setor: adequação às normas brasileiras de contabilidade”. **ConTexto**, vol. 14, n. 27, 2014.

GRAZZIOLI, A. *et al.* **Manual de procedimentos para o terceiro setor: Aspectos de gestão e de contabilidade para entidades de interesse social**. Brasília: CFC, 2015.

HORNGREN, C. T.; SUNDEN, G. L.; STRATTON, W. O. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

MEYNARD, J. M. *et al.* “Designing coupled innovations for the sustainability transition of agrifood systems”. **Agricultural Systems**, vol. 157, 2017.

MORRISON, L. D. “Literature Review: Measuring and Assessing Organizational Performance for Non-Profits”. **Contextually Sensitive Standards and Measures for the Non-Profit Organization**. Bingley: Emerald Group Publishing Limited, 2016.

MURARO, P.; LIMA J. E. S. “Terceiro setor, qualidade ética e riqueza das organizações”. **Revista FAE**, vol. 6, n. 1, 2003.

OLAK, P. A.; NASCIMENTO, D. T. “As Entidades sem Fins Lucrativos (Terceiro Setor) e as Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas”. **Anais do Congresso Brasileiro de Contabilidade**. Goiânia: UFG, 2000.

PAES, J. E. S. **Fundações e entidades de interesse social: aspectos jurídicos, administrativos, contábeis e tributários**. São Paulo: Livraria Jurídica, 2006.

PORDEUS, A. O.; STROPARO, T. R. “Significações da implantação de ações ecoinovadoras em empresas do ramo madeireiro da região Sul do Estado do Paraná”. **Entrepreneurship**, vol. 5, n. 2, 2021.



PRZYBYCZEWSKI, D.; STROPARO, T. R. “Não conformidades logísticas tratadas sob a égide da Teoria Evolucionária”. **Research, Society and Development**, vol. 10, n. 16, 2021.

SACCHI, G. “Social innovation matters: The adoption of participatory guarantee systems within Italian alternative agri-food networks”. **Strategic Change**, vol. 28, n. 4, 2019.

SILVA RAMOS, M. P.; STROPARO, T. R.; CORDEIRO, G. “Inovações tecnológicas em empresas madeireiras do município de Imbituva/PR: uma análise sob à égide da teoria evolucionária”. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, vol. 7, n. 11, 2021.

SODERSTROM, K. M.; SODERSTROM, N. S.; STEWART, C. R. “Sustainability/CSR research in management accounting: A review of the literature”. **Advances in management accounting**, vol. 28, 2017.

SOUTES, D. O. **Uma investigação do uso de artefatos da contabilidade gerencial por empresas brasileiras** (Dissertação de Mestrado em Controladoria e Contabilidade: Contabilidade). São Paulo: USP, 2006.

STROPARO, T. R.; STROPARO, M. “Accountability como ferramenta de desenvolvimento, cidadania e controle social”. **Environmental Smoke**, vol. 3, n. 3, 2020.



BOLETIM DE CONJUNTURA (BOCA)

Ano IV | Volume 12 | Nº 35 | Boa Vista | 2022

<http://www.ioles.com.br/boca>

Editor chefe:

Elói Martins Senhoras

Conselho Editorial

Antonio Ozai da Silva, Universidade Estadual de Maringá

Vitor Stuart Gabriel de Pieri, Universidade do Estado do Rio de Janeiro

Charles Pennaforte, Universidade Federal de Pelotas

Elói Martins Senhoras, Universidade Federal de Roraima

Julio Burdman, Universidad de Buenos Aires, Argentina

Patrícia Nasser de Carvalho, Universidade Federal de Minas Gerais

Conselho Científico

Claudete de Castro Silva Vitte, Universidade Estadual de Campinas

Fabiano de Araújo Moreira, Universidade de São Paulo

Flávia Carolina de Resende Fagundes, Universidade Feevale

Hudson do Vale de Oliveira, Instituto Federal de Roraima

Laodicéia Amorim Weersma, Universidade de Fortaleza

Marcos Antônio Fávaro Martins, Universidade Paulista

Marcos Leandro Mondardo, Universidade Federal da Grande Dourados

Reinaldo Miranda de Sá Teles, Universidade de São Paulo

Rozane Pereira Ignácio, Universidade Estadual de Roraima