

## **GESTÃO BASEADA EM VALOR APLICADA AO TERCEIRO SETOR**

### **RESUMO**

Neste trabalho foi realizada uma pesquisa sobre a aplicação da gestão baseada em valor em uma entidade do terceiro setor da cidade de Bebedouro, por meio do EVA<sup>®</sup>, que é uma ferramenta de finanças utilizada para verificar se as organizações agregam valor econômico ao negócio. A adaptação dessa métrica ao Terceiro Setor, um segmento que carece de fontes de financiamento e que possui função ajudar a parcela menos favorecida da sociedade, sendo importante no desenvolvimento humano da cidade, pois auxilia na sobrevivência da organização. Para a realização do artigo foi empregado um estudo de caso, com base em informações e documentos contábeis fornecidos pela administração da entidade, usando quadros e tabelas que demonstram o desempenho na comparação dos períodos de 2008 e 2009, para confrontar a eficiência da aplicação das variáveis abordadas e os seus respectivos conceitos. Os resultados encontrados com a investigação corroboram a relevância da gestão da Fundação Educandário Santo Antonio, que gerou um retorno de investimento maior que o custo de capital no ano de 2009, permitindo a criação de valor para a sociedade bebedourense por duas formas, por meio do serviço prestado as pessoas carentes e pela distribuição desse valor em recursos utilizados na cidade, Portanto, conclui-se que a administração apresentou um caráter positivo ao gerenciar os recursos captados por meio do subsídio privado e governamental.

**Palavras-chave:** Terceiro Setor; Gestão Baseada em Valor; EVA<sup>®</sup>.

### **ABSTRACT**

In this work was realized about the application of the administration based in value in an entity of the third section of the city of Bebedouro, through EVA<sup>®</sup>, that is a tool of finances used to verify the organizations join economical value to the business. The adaptation of that metric one to the Third Section, a segment that lacks financing sources and that it possesses function to help the less favored portion of the society, being important in the human development of the city, because it aids in the survival of the organization. For the accomplishment of the article a case study was used, with base in information and accounting documents supplied by the administration of the entity, using pictures and tables that demonstrate the acting in the comparison of the periods of 2008 and 2009, to confront the efficiency of the application of the approached variables and their respective concepts. The results found with the investigation corroborate the relevance of the administration of the Fundação Educandário Santo Antonio, that generated a return of larger investment than the capital cost in the year of 2009, allowing the creation of value for the society Bebedourense for two forms, through the rendered service the lacking people and for the distribution of that value in resources used in the city, Therefore, it is ended that the administration presented a positive character when managing the resources captured through the private( subsidies) and government subsidy.

**Keywords:** Third Sector; Value Based Management; EVA<sup>®</sup>.

## 1. INTRODUÇÃO

O Terceiro Setor no Brasil possui grande destaque, apesar das recentes ações privadas no sentido de promover o desenvolvimento do segmento. Suprindo funções que caberia ao Estado, desenvolve projetos e mudanças na sociedade, dando oportunidades aos cidadãos que não tem a possibilidade de pagar por serviços de qualidade oferecidos por instituições particulares. A missão primordial desse seguimento de mercado é a defesa dos direitos sociais. “Todas as instituições sem fins lucrativos tem algo em comum: são agentes de mudança humana. Seu produto é paciente curado, uma criança que aprende, um jovem que se transforma em um adulto com respeito próprio; isto é, toda uma vida transformada.” (Peter F. Drucker, 1994, p.14 apud NASCIMENTO; OLAK; 2006, p.1).

Assim as Instituições Sem Fins Lucrativos (ISFL) dependem basicamente das doações para a sustentabilidade e desenvolvimento de suas atividades, sendo necessária, portanto a busca de uma forma licita capaz de diminuir os custos sem alterar a qualidade da prestação dos serviços. Justamente por se tratar de tal compromisso, o contador tem um papel fundamental de propor e demonstrar que mesmo em situação de dificuldades, esse setor pode melhorar a sua gestão, pois a contabilidade é uma ferramenta que atua com competência técnica, exigindo um alto nível de conhecimento profissional percebendo as idéias, objetivos e projetos da entidade e que pode oferecer métodos para melhora da gestão.

Uma das maiores dificuldades das empresas de qualquer setor é investir pra ter grandes resultados, havendo necessidade de diminuição dos custos, para isso existe a Gestão Baseada em Valor, seguimento de forma administrativa e eficaz a aplicação dos recursos operacionais, aumentando assim os valores das receitas, no caso não aos acionistas, mas sim a própria instituição, criando oportunidades de investimentos e tomadas de decisões.

Portanto, este trabalho tem o objetivo de verificar se a Associação Educandário Santo Antonio de Bebedouro está criando ou destruindo valor para a sociedade através da forma com que esta vem realizando suas ações, demonstrando esses resultados através da GBV.

## 2. TERCEIRO SETOR

Diferente do Primeiro Setor que envolve empresas governamentais (municipal, estadual e federal) que atuam na administração dos bens públicos e as do Segundo Setor que englobam as privadas (com fins lucrativos), o seguimento empresarial denominado Terceiro Setor, termo este com maior aceitação atualmente, têm grande destaque por ter origem do próprio apoio da sociedade civil através dos trabalhos voluntários que visam suprir as tarefas não exercidas pelo Estado. “O Terceiro Setor vem atuar como uma extensão da ação do Estado tradicional, e amplia o espaço do próprio Estado, cobrindo lacunas de participação social.” (COSTA; ROSA, 2003, p. 2 apud ASSAF NETO; ARAUJO; FREGONESI, 2006). Algumas características do Terceiro Setor: o lucro não é razão da existência da entidade, porém como toda organização este é de extrema importância para o desenvolvimento com qualidade nas atividades prestadas; suas propriedades pertencem à comunidade; os responsáveis por doações não tem direito na participação dos bens ou serviços da organização; as decisões políticas e operacionais são tomadas por consenso de voto, via assembléia geral, por vários membros de vários segmentos da sociedade diretos ou indiretos eleitos.

Entidades sem fins lucrativos são aquelas instituições formadas com propósitos sociais, educacionais, religiosos, de saúde ou filantrópicos e aquelas em que, normalmente não existe interesse na transferência da propriedade e seus membros ou contribuintes não recebem qualquer ganho econômico ou financeiro direto. (ANDRADE, 1991, p. 310 apud OLAK; NASCIMENTO, 2006, p. 5).

Segundo Rodrigues (1998) são cinco as categorias que enquadram o Terceiro Setor no Brasil:

- a) Associações: organizações em que os indivíduos exercem atividades (recreativas, esportivas, culturais, artísticas) ou interesses comuns comunitários e profissionais;
- b) organizações filantrópicas beneficentes e de caridade: organizações que tem como objetivo a promoção de assistência social (abrigos, orfanatos, etc.), serviços nas áreas de saúde e educação (colégios, universidades e hospitais religiosos);
- c) organizações não governamentais (ONGs): são movimentos sociais de transformação social, suas atividades visam “terceiros” grupos (indivíduos que não fazem parte da organização), também não exercem caridade, pois não condiz com seu objetivo que é a construção de autonomia, de igualdade e participação dos grupos populares;
- d) fundações privadas: são organizações privadas legal, onde o instituidor através da escrita ou testamento destina bens livres, especificando o fim a ser alcançado, e as
- e) organizações sociais: tipo de organização publica não estatal, constituída pelas associações civil sem fins lucrativos orientadas para o atendimento do interesse publico, onde desenvolvem atividades na área da educação, saúde, cultura, meio ambiente e pesquisa científica.

A Instituição Educandário Santo Antonio caracteriza-se por ser uma fundação privada.

### **3. GESTÃO BASEADA EM VALOR (GBV)**

A GBV ou VBM (Value Based Management) é utilizada nas tomadas de decisões das empresas privadas para aumentar o valor de retorno investido para os acionistas, para isso há necessidade que as receitas sejam superiores as despesas e também ao custo de oportunidade do capital (melhor remuneração que seria obtida em uso alternativo), “custos associados com as oportunidades que serão deixadas de lado, caso a empresa não empregue seus recursos em sua utilização de maior valor” (PINDYCK e RUBINFELD, 1994, p.257), para assim poder atingir o objetivo da criação que é aumentar o lucro.

*Value Based Management* (VBM – termo inglês para Gestão Baseada em Valores) é uma medida estratégica de desempenho que organizações modernas se utilizam, focando o desenvolvimento interno e o incentivo na criação de *valores*. VBM tem suas raízes na economia e nas finanças, mas ela também depende dos índices financeiros da empresa como ponto de partida para se calcular as medidas utilizadas. Quando bem feita, a VBM pode ajudar a *gestão se focar na a criação de valores* – motivando e guiando as atividades com essa finalidade. Para chegar ao verdadeiro objetivo da VBM, contudo, a estratégia de negócios precisa ser desenvolvida para maximizar a criação de *valores*. (FRIGO, 2002, p. 6 apud CABELLO; PARISI, 2008, p. 115).

Para isso, utilizam-se diversos direcionadores que auxiliam na compreensão e maximização dos valores investidos na empresa, neste trabalho adotou-se o uso do EVA<sup>®</sup>.

economic value added é conceituado como uma medida de desempenho econômico. É conhecido pela sigla EVA<sup>®</sup>. Foi desenvolvida por economistas, e surgiu há mais de duzentos anos, com o objetivo inicial de medida de desempenho e sistema de gestão. (...) Na ênfase atual, EVA<sup>®</sup> é a estrutura para um sistema completo de gerência financeira e remuneração variável que pode auxiliar o processo de tomada de decisões das empresas (ARAUJO, 2002, p.73).

No caso, quando aplicado ao Terceiro Setor, o conceito não é diferente, porém sem a figura do acionista a finalidade é aumentar recursos de seus investimentos agregando assim valor à comunidade.

Então o objetivo principal é diminuir os custos e despesas, inclusive o custo de oportunidade do capital, custos não contabilizados caso a entidade não empregue esses recursos em sua utilização de maior valor.

A característica fundamental na aplicação da GBV em uma empresa é mudança da cultura interna.

A VBM é um processo integrador, cujo objetivo é melhorar o processo de tomada de decisões estratégicas e operacionais na organização como um todo, a partir da ênfase atribuída aos principais value drivers da empresa. A prioridade da VBM não deve ser a metodologia, mas sim a mudança na cultura da empresa.

Um administrador que tenha o valor como princípio está tão interessado nas sutilezas do comportamento organizacional como em usar a avaliação como métrica do desempenho e ferramenta de decisão. (COPELAND; KOLLER; MURRIN, 2000, p. 87).

## 4. METODOLOGIA

Para o desenvolvimento deste trabalho foi utilizado o modelo de classificação de pesquisa científica segundo Beuren (2006):

- a) quanto à Abordagem do Problema: quantitativa usufruindo estudos anteriores e conceitos econômicos, dados estatísticos (balanço patrimonial, DRE, entre outros documentos fornecidos pela Instituição);
- b) quanto ao Objetivo: caracterizado pela pesquisa descritiva, mostra a importância da Instituição para os cidadãos bebedourenses e o porquê da necessidade desse estudo dando possibilidade da utilização técnicas de GBV em suas tomadas de decisões e
- c) quanto ao Procedimento: estudo de um único caso, aplicando assim a teoria de forma mais restrita a criação de valores para o desenvolvimento da entidade.

### 4.1 Definição das Variáveis

O EVA<sup>®</sup> é uma ferramenta utilizada pela GBV, que tem a função de medir o desempenho econômico comparando o Retorno sobre Investimento (ROI) com o Custo Médio Ponderado do Capital (CMPC), mostrando assim se a empresa está criando ou destruindo seus valores econômicos.

Segundo Martins (1996): “O conceito do EVA nada mais é do que exatamente a aplicação desse Custo de Capital Próprio. Ou seja, representa o que sobra depois de considerar o Custo de Capital Próprio como despesa.”

Essa medida por sua vez se adapta em situações de aplicabilidade prática dos negócios, sem maiores problemas com cálculos e ajustes operacionais. “A apuração de resultado positivo não garante necessariamente o sucesso do empreendimento medido pela atratividade econômica em remunerar o custo de oportunidade de seu investimento.” (ASSAF NETO, 2003, p. 180 apud CRUZ; COLOAUTO; LAMOUNIER, 2007, p.2).

O indicador EVA<sup>®</sup> ao considerar a remuneração de capital de repasse à medida que assumir uma oscilação relevante constitui-se na melhor medida de avaliação.

Tem conceito que pressupõem que a organização esteja gerando em suas definições financeiras retornos positivos para seus instituidores. Essa métrica assim como outras similares baseadas em valor serve de apoio não somente em nosso país mais a nível internacional também, como instrumento importante nas tomadas de decisões financeiras que constantemente sofrem mudanças ao longo do tempo.

É por essas e outras que se requer da organização e seus gestores a alteração de comportamento e uma conduta voltada extremamente para esse intuito. O processo sistemático deve estar presente em todos os níveis de categorias de funcionamento do negócio fundação, estas podem ser as melhores primícias para todo processo decisório da criação de valor.

Ao utilizar o EVA<sup>®</sup> é preciso fazer os seguintes ajustes:

O primeiro ajustes é excluir as despesas financeiras do cálculo do lucro operacional; porque a despesa financeira é decorrente das decisões de financiamentos e o objetivo é encontrar o resultado que é dado pelo investimento dos gestores.

O segundo é que o lucro operacional já deve estar deduzido do IR, ou seja, tal tributo deve ser calculado sobre o resultado total das operações; como consequência disso a mais uma correção a ser feita: as despesas financeiras devem ser reduzidas pelo benefício fiscal concedidos a ela.

Seu cálculo [do EVA<sup>®</sup>] exige algumas adaptações nos demonstrativos de resultados, procurando, entre outras medidas, evidenciar sua parte operacional legítima, a segmentação do Imposto de Renda sobre os resultados da atividade e os benefícios fiscais provenientes do uso de capital de terceiros (ASSAF NETO, 2003, p.174 apud ASSAF NETO; ARAUJO; FREGONESI, 2006, p. 109).

Estes ajustes são necessários para mostrar a apuração do lucro gerado através da receita operacional, este é o objetivo do EVA<sup>®</sup>, verificar quanto à empresa teve de ganho em determinado período em relação ao custo de capital investido pelos acionistas, no caso quando aplicado a uma no Terceiro Setor a figura dos acionistas é substituída pelos mantenedores, porém alvo continua sendo o mesmo, gerar lucro. Peter Drucker, em artigo publicado na Harvard Business Review, em 1995, por EHRBAR, apud MARTINS; 2001 p.246 apud DANTAS; LUSTOSA 2006:

“(...) EVA<sup>®</sup> se baseia em algo que sabemos há muito tempo: aquilo que chamamos de lucro, o dinheiro que sobra para remunerar o capital, geralmente nem é lucro. Até que um negócio produza um lucro que seja maior do que o seu custo de capital, estará operando com prejuízo. Não importa que pague impostos como se tivesse um lucro verdadeiro. O empreendimento ainda retorna menos à economia do que devora em recursos (...) Até então, não cria riqueza; a destrói.”

Forma de se calcular o EVA<sup>®</sup>:

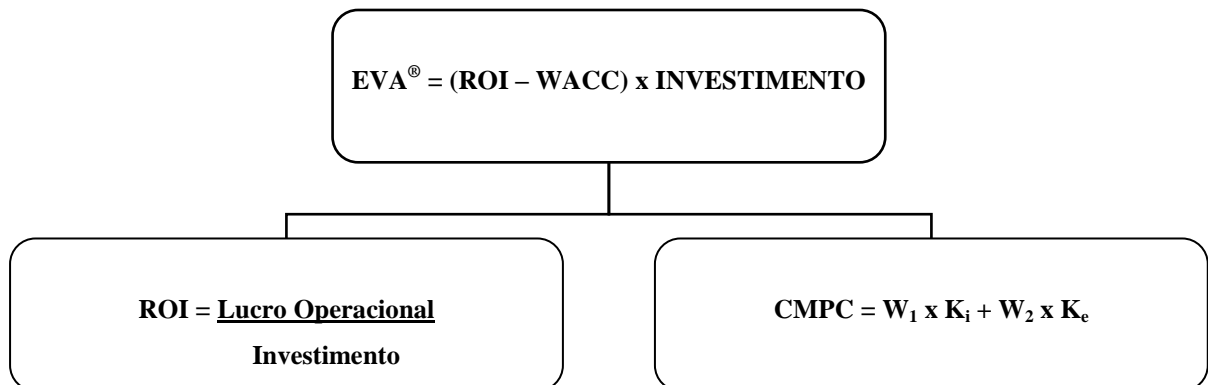


FIGURA 1 – Cálculo do EVA<sup>®</sup>

Fonte: Assaf (1998, p. 213-234)

Onde:

EVA<sup>®</sup> = *economic value added* ou avaliação do desempenho econômico;

ROI = *return on investment* ou índice de retorno sobre o lucro operacional;

WACC = *weighted average cost of capital* ou custo médio ponderado de capital;

Investimento = valor do ativo total investido na empresa menos o passivo inerentes a atividade da empresa (salários, fornecedores, impostos, etc.);

Lucro Operacional = é o lucro que os ativos geraram na consecução da atividade-objeto da empresa, não sendo influenciado pela estrutura financeira;

W<sub>1</sub>, W<sub>2</sub> = respectivamente, proporção de fundos de capital de terceiros e próprios na estrutura do capital;

K<sub>i</sub> = custo de oportunidade do capital de terceiros;

K<sub>e</sub> = custo de oportunidade capital próprio.

## 4.2 Análise dos dados

A fundação Educandário Santo Antonio é uma entidade sem fins lucrativos fundada em 1958 no município de Bebedouro (SP), tendo a finalidade de atuar na formação de crianças e adolescentes em situação de risco e no fortalecimento familiar de modo a desenvolver o pleno exercício da cidadania na transformação do meio em que vivem.

Alguns serviços oferecidos pela instituição são: alimentação adequada, atendimento odontológico, médico, laboratorial e hospitalar gratuitamente através de parceria com a Prefeitura Municipal, Uniodonto, Santa Casa Saúde, e com a UNIMED da cidade, também possui uma equipe técnica de serviço social que oferece atendimento psicológico, fonoaudiológico e social, de forma individual ou grupal, a toda clientela, de acordo com a avaliação do caso, procurando dar apoio psico-social e suporte nas situações de conflito. Os casos que necessitam de atendimento específico são encaminhados ao ambulatório de saúde mental, APAE e/ou profissionais voluntários da área psicológica que, mantém parceria com o

Educandário.

Também desenvolvem música; teatro; dança; esportes coletivos (vôlei, basquete, handball, futsal e futebol de campo); atletismo; tênis de mesa; xadrez; atividades recreativas e lúdicas; filosofia; educação ambiental; temas transversais; informática; laboratório de português e matemática há também ajuda social para as famílias desses alunos, por exemplo, palestras, cestas básicas, medicamentos, roupas e calçados sempre que necessário.

As receitas da Instituição são formadas através de doações governamentais e parcerias com empresas privadas, sendo que no ano de 2009 a receita operacional equivale a 97,62%, restando 2,38% para as demais, comparado ao período anterior observa-se aumento de resultado operacional.

As tabelas 1 e 2 abaixo demonstram as atividades financeiras da Fundação Educandário Santo Antonio no período de 2008 e 2009:

TABELA 1 – BALANÇOS PATRIMONIAIS EM 31 DE DEZEMBRO (Em reais R\$)

ATIVO	2009	2008	PASSIVO	2009	2008
CIRCULANTE	397.489,58	601.151,86	CIRCULANTE	178.646,17	373.963,16
Caixa	619,03	2.241,00	Fornecedores	21.206,89	247.775,31
Bancos Conta Movimento	49.216,59	249.959,36	Empréstimos e Financiamentos	-	50,00
Aplicações Financeiras	329.659,19	172.868,73	FGTS a Recolher	8.617,13	6.607,95
Adiantamentos à Funcionários	17.762,24	11.629,37	INSS a Recolher	7.290,83	5.821,25
Adiantamentos à Fornecedores	-	14.453,40	IRRF a Recolher	771,91	826,08
Outros Títulos a Receber	232,53	150.000,00	PIS a Recolher	1.497,24	1.156,22
NÃO CIRCULANTE REALIZAVEL A LONGO PRAZO	29.581,89	40.000,00	Outros Impostos e Taxas	980,84	835,85
Títulos a Receber	29.581,89	40.000,00	Salários e Ordenados	58.222,80	40.867,51
PERMANENTE	1.055.967,64	711.241,10	Provisão p/ Obrigações Trabalhistas	74.408,57	64.406,17
Investimento - Participação Societária	200,00	200,00	Outras Contas a Pagar	5.649,96	5.616,82
Biblioteca	3.030,00	3.030,00	PATRIMÔNIO	1.304.392,94	978.429,80
Máquinas / Equipamentos / Ferramentas	53.226,42	42.974,42	Capital por Aquisição	465.436,94	165.436,94
Instrumentos Musicais	8.116,26	8.116,26	Subvenção Patrimonial	-	300.000,00
Móveis e Utensílios	234.797,05	61.391,01	Superávits/Déficits Acumulados	838.956,00	512.992,86
Veículos	98.000,00	26.500,00			
Computadores e Periféricos	60.240,89	30.976,89			
Equipamentos Laboratório	13.660,27	13.660,27			
Benfeitorias em Propriedade de Terceiros	742.696,22	390.566,82			
Imobilizado em Andamento	72.996,97	309.711,50			
(-) Depreciação Acumulada	(163.996,76)	(128.028,46)			
(-) Amortização Acumulada	(66.999,68)	(47.857,61)			
<b>TOTAL DO ATIVO</b>	<b>1.483.039,11</b>	<b>1.352.392,96</b>	<b>TOTAL DO PASSIVO</b>	<b>1.483.039,11</b>	<b>1.352.392,96</b>

Fonte: Fundação Educandário Santo Antonio

Verifica-se que a fundação de um ano para o outro não teve prejuízo, ao contrário, teve lucro, gerando maior investimento em seus equipamentos de ensino (computadores, laboratórios, móveis, utensílios), veículos, com isso dando assistência maior aos usuários do serviço por ela oferecido.

TABELA 2 – DEMONSTRAÇÃO DAS RECEITAS E DESPESAS

<b>RECEITAS</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
<b>Receitas Operacionais</b>	1.824.868,75	1.334.172,16
KNH do Brasil	102.448,13	105.418,97
Contribuições e Doações	237.936,45	255.234,74
Projetos Especiais	190.817,80	87.465,38
Promoções e Campanhas	141.582,48	156.280,61
Subvenção Estadual – SEADS	575.750,00	122.000,00
Subvenção Municipal – CMDCA	43.650,27	62.216,17
Subvenção Municipal – Educação	308.000,00	320.000,00
Subvenção Municipal – Outros	0,00	880,00
Subvenção Municipal - Assistência Social	224.683,62	224.676,29
<b>Receitas Não Operacionais</b>	22.604,69	458.879,70
Créditos ICMS - Nota Fiscal Paulista	20.000,00	458.879,70
Creditos ICMS - Nota Fiscal	2.604,69	-
<b>OUTRAS RECEITAS</b>	21.969,69	17.057,43
Financeiras	17.742,64	15.516,93
Resultado - Participação Societária	1.406,21	416,77
Diversas	2.820,84	1.123,73
<b>Total Das Receitas</b>	<b>1.869.443,13</b>	<b>1.810.109,29</b>
<b>DESPESAS</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Despesas Operacionais	1.532.623,64	1.427.286,59
Água / Luz / Telefone / Gás / Correios	57.963,07	51.688,01
Alimentação	20.247,34	31.717,84
Assinaturas de Jornais e Revistas	617,66	3.131,54
Combustíveis e Lubrificantes	7.772,32	8.025,59
Conservação / Manutenção Imobilizado	51.327,27	69.635,00
Depreciações e Amortizações	73.610,37	27.449,87
Encargos Sociais	89.858,32	104.218,73
Gerais	48.903,02	17.088,80
Legais e Judiciais	1.728,24	1.114,94
Material de Copa e Limpeza	15.772,57	29.063,61
Material de Escritório	17.280,59	16.230,00
<b>DESPESAS</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Material Pedagógico / Esportivo	23.749,10	59.781,55
Multas Moratórias.	4,97	1.110,30
Presentes de Natal e Nominais	19.993,16	19.037,76



Promoções e Campanhas	1.748,34	-
Propaganda / Publicidade e Marketing	17.320,38	8.228,10
Salários e Ordenados	1.014.626,56	923.389,09
Seguros Contratados	944,77	1.400,06
Serviços Profissionais Contratados	62.137,59	33.706,11
Vestuário e Uniformes	4.120,00	16.445,20
Viagens e Estadias	2.898,00	4.824,49
<b>Outras</b>	10.856,35	18.105,72
Financeiras	7.439,19	13.777,84
Tributárias	3.417,16	4.327,88
<b>Total Das Despesas</b>	<b>1.543.479,99</b>	<b>1.445.392,31</b>
<b>DÉFICIST/SUPER DO EXERCÍCIO</b>	<b>325.963,14</b>	<b>364.716,98</b>

Fonte: Fundação Educandário Santo Antonio

Por ser uma Instituição do Terceiro Setor as receitas operacionais basicamente são adquiridas de doações, porém não houve variações significantes nas contas de contribuições e doações, significa que as empresas privadas e pessoas físicas têm o compromisso com a entidade em auxiliar financeiramente, por outro lado no período de 2009 houve maior incentivo por parte do Estado, esses fatores colaboraram para um aumento relevante nas receitas operacionais da empresa.

**TABELA 3 - Cálculo do Resultado Operacional, do EVA®**

<b>CÁLCULO EVA®</b>		
	2009	2008
ROI	23,97%	-6,37%
Resultado Operacional	253.174,76	(67.197,82)
Investimento	1.304.392,94	978.479,80
WACC (Selic / Ibovespa)	22,21%	22,23%
EVA® [= (ROI-CMPC)xINV]	22.955,21	(279.805,38)

Fonte: Elaborada pelos autores

O Retorno sobre os investimentos em 2009 revela ser maior que o custo total de capital, porém no ano anterior não teve viabilidade econômica devido à crise internacional fato relevante da época.

Para calculo do WACC (*Weighted Average Cost of Capital* ou Custo Médio Ponderado de Capital) foi utilizado dados dos últimos dez anos do Ibovespa como base do valor de mercado (custo de capital de terceiros) e a taxa Selic (taxa de juros livre de risco no Brasil) no custo de capital próprio.

A demonstração do resultado obtido pelo calculo do EVA® do último ano, foi positivo R\$ 22.955,21, mostrando que a gestão da entidade está agregando valor econômico e que seu capital é capaz de suprir seus investimentos. Observa-se que através dessa ferramenta pode ser avaliada a criação ou destruição de valor nesta entidade de terceiro setor.

### 4.3 Conclusão

O lucro contábil não oferece há possibilidade de analisar o ativo que está gerando ou não riqueza, sendo assim há necessidade da administração voltar atenção para a Gestão Baseada em Valor juntamente com o EVA<sup>®</sup> no auxílio das tomadas de decisões, mesmo no caso do resultado ser negativo, há possibilidade da empresa verificar as soluções.

Com os resultados deste estudo foi possível verificar que os balanços patrimoniais da Fundação Educandário Santo Antonio mostram lucro nos períodos, porém utilizando o EVA<sup>®</sup>, verifica-se que não houve criação de valor no ano de 2008, já no ano de 2009 houve criação de valor, mostrando um maior retorno do investimento, sendo maior que o custo médio de capital superando o “prejuízo” do período anterior. Entanto a Fundação Educandário Santo Antonio através dos cálculos realizados destaca-se por estar gerando valor para a sociedade bebedourense, e através da aplicação do EVA<sup>®</sup> e seus respectivos resultados foram possíveis a verificação positiva da administração.

Com a necessidade de criação de valores ou identificação de possíveis perdas a Gestão Baseada em Valor auxilia tanto as empresas privadas como as ISFL no estudo e aproveitamento de recursos, se fazem necessário os contadores e gestores estar qualificados buscando sempre aprimorar nesta área para aproveitar ao máximo as vantagens proporcionadas por ela na administração.

Como sugestão para estudos futuros recomenda-se verificar se: Os contadores e gestores estão aptos para a prestação de serviços qualificados a este segmento empresarial? Quanto o governo investe nestas empresas? Estes são alguns temas que surgem a respeito da competência da administração financeira deste seguimento que depende da conscientização de empresas e pessoas para obter seus recursos.

## 5. REFERÊNCIA

ASSAF NETO, Alexandre; ARAÚJO, Adriana; FREGONESI, Mariana. Gestão baseada em valor Aplicada ao Terceiro Setor. **Revista de Contabilidade Finanças da USP**. São Paulo, p.105-118, set. 2006. Disponível em: <<http://www.eac.fea.usp.br/eac/revista/>>. Acesso em: 16 mar. 2010.

ASSAF NETO, Alexandre. **Estrutura e Analise de Balanço**: um enfoque econômico financeiro. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1998. p. 213-234.

CABELLO, Otávio Gomes; PARISI, Cláudio. Análise das práticas de gestão baseada em valor: um estudo de caso em usina açucareira do Brasil. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, Florianópolis, ano 5, v. 1, n. 9, p. 113-130, jan./jun. 2008. Disponível em: <<http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=76212296006>> Acesso em: 1 set. 2010.

COPELAND, T; KOLLER, T.; MURRIN, J. **Avaliação de Empresas** - Valuation. Tradução: Maria C.S.R. Ratto.McKKinsey & Company, Inc., SP: Makron Books, 2000.

CRUZ, Ulisses Oliveira; COLAUTO, Romualdo Douglas; LAMOUNIER, Wagner Moura. Valor econômico agregado e lucro contábil: evidências para uma amostra de empresas do novo mercado da BOVESPA. **Congresso USP**. São Paulo 7,2007. Disponível em: <<http://www.congressousp.fipecafi.org/artigos72007/484.pdf>>. Acesso em: 23 abr. 2010.

DANTAS, José Alves; LUSTOSA, Paulo Roberto Barbosa. Rentabilidade das instituições financeiras no Brasil: Mito ou realidade? **Congresso USP**. São Paulo 6,2006. Disponível em: <<http://www.congressousp.fipecafi.org/artigos62006/43.pdf>>. Acesso em 13 jan. 2010.

MARTINS, Eliseu. Finanças empresarias e contabilidade. **FACEF PESQUISA**, São Paulo. V.7, n.3, set/dez. 2004. Disponível em: [http://www.facef.br/facefpesquisa/2004/nr3/1\\_ARAUJO\\_ASSAF\\_NETO.pdf](http://www.facef.br/facefpesquisa/2004/nr3/1_ARAUJO_ASSAF_NETO.pdf) Acesso em: 13 jan. 2011.

OLAK, Paulo Arnaldo; NASCIMENTO, Diogo Toledo. **Contabilidade para Entidades sem Fins Lucrativos (Terceiro Setor)**, São Paulo: Atlas, 2006. 234p.

## 6. Bibliografia

EDUCANDÁRIO SANTO ANTONIO. **Nossa missão**. Bebedouro, 2009. Disponível em: < [http://www.educandariobebedouro.com.br/site/index\\_bra.php?pagina=nossa\\_missão](http://www.educandariobebedouro.com.br/site/index_bra.php?pagina=nossa_missão)>. Acesso em: 12 jun. 2010.

\_\_\_\_\_. **Programas de atendimento: apoio sócio educativo**. Bebedouro, 2009. Disponível em: < [http://www.educandariobebedouro.com.br/site/index\\_bra.php?pagina=apoio\\_socioeducativo](http://www.educandariobebedouro.com.br/site/index_bra.php?pagina=apoio_socioeducativo)>. Acesso em: 12 jun. 2009.

\_\_\_\_\_. **Programas de atendimento: educação básica**. Bebedouro, 2009. Disponível em: <[http://www.educandariobebedouro.com.br/site/index\\_bra.php?pagina=educacao\\_basica](http://www.educandariobebedouro.com.br/site/index_bra.php?pagina=educacao_basica)>. Acesso em: 12 jun. 2010.

\_\_\_\_\_. **Quem somos**. Bebedouro, 2009. Disponível em: < [http://www.educandariobebedouro.com.br/site/index\\_bra.php?pagina=quem\\_somos](http://www.educandariobebedouro.com.br/site/index_bra.php?pagina=quem_somos) >. Acesso em: 12 jun. 2010.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1983.

MANUAL para apresentação de trabalhos acadêmicos (de acordo com as normas da abnt: 14724, nbr 10520 e nbr 14724, nbr 10520 e nbr 6023. 5. ed. Bebedouro: FAFIBE - Faculdades Integradas Fafibe, 2006.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Manual para elaboração de monografias e dissertações**.

2.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

SEVERINO, Antonio Joaquim. Metodologia do trabalho científico. 22. Ed. São Paulo: Cortez, 2002.