

## ANÁLISE ECONÔMICO-FINANCEIRO DA ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DO INSTITUTO MUNICIPAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE CURITIBA

**Andrea Traub**

Mestranda em Planej. e Governança Pública. Univ. Tecnológica Federal PR (UTFPR). [andrea.traub@gmail.com](mailto:andrea.traub@gmail.com)

**Ana Paula Myszczyk**

Doutora em Direito Econômico e Socioambiental. Univ. Tecnológica Federal PR (UTFPR). [anap@utfpr.edu.br](mailto:anap@utfpr.edu.br)

**Anderson Catapan**

Pós-doutor em Gestão. Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR). [catapan@utfpr.edu.br](mailto:catapan@utfpr.edu.br)

### Informações de Submissão

Andrea Traub,  
Endereço: Rua Coronel João da Silva  
Sampaio, 632 – Curitiba – PR – CEP  
80210-220.

Recebido em 15/09/2016

Aceito em 17/09/2016

Publicado em 02/03/2017

### Palavras-chave

Escolas de Governo. Execução orçamentária. Análise financeira.

### Keywords

Schools Government. Budget execution. Financial analysis.

### Resumo

As escolas de governo são instituições criadas para formar e capacitar servidores públicos, a fim de que estes desenvolvam a capacidade técnica indispensável para garantir a implementação das políticas públicas e uma prestação de serviços públicos de qualidade. A sua estrutura organizacional está relacionada a secretaria ou órgão mantenedor a qual está vinculada, sendo relevante a capacidade deste em exercer influência, poder administrativo, sustentabilidade financeira e econômica para gerir as ações de formação e capacitação. Assim, este estudo tem o propósito de analisar o contexto econômico-financeiro de uma escola de governo e seu mantenedor, no que diz respeito a capacidade e sustentabilidade financeira, considerando que a capacidade financeira de um determina a sustentabilidade do outro. A relevância do estudo fundamenta-se em estimar perspectivas e refletir sobre o desempenho econômico-financeiro de uma escola de governo, visando a proposição de alternativas que possibilitem a sua longevidade e sustentabilidade. Deste modo, o objeto deste estudo é a Escola de Administração Pública (EAP), mantida pelo Instituto Municipal de Administração Pública (IMAP), autarquia da Prefeitura Municipal de Curitiba. Com base nos resultados apresentados, considera-se que o IMAP é uma instituição sólida do ponto de vista econômico-financeiro e dá condições de sustentabilidade para a EAP, embora esta tenha que repensar alternativas para ampliar a sua sustentabilidade e longevidade.

### Abstract

The government schools are institutions created to form and capacitate civil servants, so that they develop the necessary technical capacity to ensure the implementation of public policies and the provision of quality public services. Its organizational structure is related to office or agency maintainer which is bound to be relevant to this ability to exercise influence, administrative power, financial and economic sustainability to manage the actions of education and training. This study aims to analyze the economic and financial context of a school

---

---

of government and its maintainer, regarding the capacity and financial sustainability, considering that the financial capacity of a determines the sustainability of the other. The relevance of the study is based on estimating perspectives and reflect on the financial performance of a school of government, in order to propose alternatives that allow its longevity and sustainability. Thus, the object of this study is the School of Public Administration (CAS), maintained by the Municipal Institute of Public Administration (IMAP), municipality of Curitiba City Hall. Based on the results, it is considered that IMAP is a solid institution of economic and financial point of view and gives sustainability conditions for the EAP, although this has to rethink alternatives to expand its sustainability and longevity.

---

## 1 INTRODUÇÃO

As Escolas de Governo são instituições criadas para formar e desenvolver profissionalmente os servidores públicos, atendendo as finalidades do Decreto Federal nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006, que instituiu a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal (PNDP). Segundo Pacheco (2000, p.36), são “[...] instituições destinadas ao desenvolvimento de funcionários públicos incluídas no aparato central (nacional ou federal) ou fortemente financiadas por recursos orçamentários”.

Estas instituições consistem em centros de formação e de estudos; fundações públicas; institutos municipais ou federais; escolas judiciais, legislativas e de tribunais de contas; escolas superiores, entre outras. Cada uma destas instituições é organizada e estruturada conforme as peculiaridades que lhes são distintas, entretanto, todas estão diretamente ligadas a uma secretaria, entidade ou órgão mantenedor.

Sendo assim, é de extrema importância a capacidade de influência, de poder administrativo e, sobretudo, econômica do mantenedor de uma escola de governo. Isto implica, também, na competência em assegurar com responsabilidade e respaldo financeiro a sua execução orçamentária, tendo em vista que deve ser capaz de gerir adequadamente as ações de formação e capacitação dos servidores públicos, bem como o cumprimento de sua missão.

Este estudo tem o propósito de analisar o contexto econômico-financeiro de uma escola de governo e seu mantenedor, no que diz respeito a capacidade e sustentabilidade financeira, considerando que a capacidade financeira de um determina a sustentabilidade do outro. A relevância do estudo fundamenta-se em estimar perspectivas e refletir sobre o desempenho econômico-financeiro de uma escola de governo, visando a proposição de alternativas que possibilitem a sua longevidade e sustentabilidade.

---

---

Deste modo, o objeto deste estudo é a Escola de Administração Pública (EAP), mantida pelo Instituto Municipal de Administração Pública (IMAP), autarquia da Prefeitura Municipal de Curitiba. O IMAP, por meio da EAP, é responsável pela formação e capacitação dos servidores desta municipalidade.

No que concerne à metodologia utilizada, trata-se de pesquisa aplicada, classificada como descritiva e exploratória, com abordagem quantitativa e qualitativa, tendo em vista que os resultados podem ser quantificados e aprofundados na busca de resultados mais próximos da realidade, respectivamente. Sua fundamentação se deu por meio de estudo de caso, consistindo em uma investigação aprofundada do tema em seus aspectos específicos e suas decorrências. A fonte para a coleta de dados se deu pela utilização de documentos, sendo definida como uma pesquisa documental.

Este artigo está dividido em sete partes, sendo esta introdução a primeira. Na segunda parte, conceitua-se Escolas de Governo e apresenta-se a Escola de Administração Pública. Na terceira parte retrata-se a execução orçamentária do Instituto Municipal de Administração Pública. Na quarta parte, é feita a descrição da análise financeira que será utilizada neste estudo. Na quinta parte, o delineamento metodológico da pesquisa. Na sexta parte a descrição e análise dos resultados obtidos. Na última parte, as considerações finais.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Escolas de Governo**

Com a Reforma Administrativa do Estado brasileiro, a partir da década de 1990, o Poder Público passou a preocupar-se com a qualidade dos serviços prestados aos cidadãos buscando, por meio da formação e aperfeiçoamento dos servidores públicos, a profissionalização da Administração Pública. O artigo 39, parágrafo 2<sup>a</sup>, da Constituição Federal de 1988, inserido pela Emenda Constitucional nº 19, de 04 de junho de 1998, dispõe que:

[...] § 2º A União, os Estados e o Distrito Federal manterão escolas de governo para a formação e o aperfeiçoamento dos servidores públicos, constituindo-se a participação nos cursos um dos requisitos para a promoção na carreira, facultada, para isso, a celebração de convênios ou contratos entre os entes federados (BRASIL, 1988).

Partindo desta premissa, a função das escolas de governo é formar e capacitar servidores públicos, a fim de que estes desenvolvam a capacidade técnica indispensável para garantir

---

---

a implementação das políticas públicas e uma prestação de serviços públicos de qualidade. Num conceito amplo, “[...] são instituições públicas, criadas com a finalidade de promover a formação, o aperfeiçoamento e a profissionalização de agentes públicos, visando ao fortalecimento e à ampliação da capacidade de execução do Estado, tendo em vista a formulação, a implantação, a execução e a avaliação das políticas públicas” (INEP, 2011).

A estrutura organizacional de uma escola de governo está relacionada a secretaria ou órgão mantenedor a qual está vinculada, sendo relevante a capacidade deste em exercer influência, poder administrativo, sustentabilidade financeira e econômica para gerir as ações de formação e capacitação. Igualmente importante é a sua estrutura de governança no que se refere a estrutura de pessoal, existência de orçamento próprio e processos de tomada de decisão.

A Escola de Administração Pública (EAP), criada pelo Decreto Municipal nº 716, de 30 de setembro de 1994, é unidade integrante da estrutura orgânica e funcional do Instituto Municipal de Administração Pública (IMAP), autarquia da Prefeitura Municipal de Curitiba (PMC). O IMAP, instituído por meio da Lei Municipal nº 2.347, de 18 de dezembro de 1963, e que tem por missão “Desenvolver, disseminar e implementar instrumentos e metodologias de aperfeiçoamento contínuo da Administração Pública, contribuindo para a transformação da Sociedade” (IMAP, 2015b), forma e desenvolve profissionalmente os servidores da PMC por meio da EAP.

Dentre as atribuições da EAP estão a promoção da “[...] formação e pesquisa para o desenvolvimento da Administração Pública, da cidade e dos cidadãos, de forma intersetorial e participativa, contribuindo para a efetividade das políticas públicas (IMAP, 2015a, p. 5). As suas características: Formadora; Crítica e Transformadora; Participativa, Intersetorial e Integrada; Pesquisadora e Dinâmica; Articuladora da Práxis (teoria e prática); Ambiente de diálogo e cooperação; e, Informativa e Mobilizadora, “[...] estão voltadas para uma postura reflexiva, de valorização da inteligência coletiva, de aprendizagem de adultos e de valorização do conhecimento do servidor da PMC, RMC e da comunidade” (IMAP, 2015a, p. 14).

A EAP está estruturada em quatro pilares: Formação Profissional e Cidadã, que visa proporcionar uma visão crítica e autônoma do servidor; Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação, que objetiva a busca de novas metodologias, projetos, recursos e produção do conhecimento; Redes de Relacionamento Intersetorial, que é composta por servidores representantes dos Órgãos/Entidades da PMC e da Região Metropolitana de Curitiba (RMC), denominados Articuladores; e, Monitoramento e Avaliação, que objetiva monitorar e avaliar o planejamento e execução das ações de formação e capacitação.

---

Conforme especificado em seu Projeto Político Pedagógico (IMAP, 2015a), está organizada em três dimensões: Dimensão Fundamental – Estado, Administração Pública e Planejamento; Dimensão Estrutural – Desenvolvimento de Políticas Públicas; e, Dimensão Político Social – Democracia, Participação e Cidadania. A operacionalização do Projeto Político Pedagógico acontece por meio do Plano de Formação e Desenvolvimento Profissional dos Servidores e tem sua regulamentação no Sistema Integrado de Formação e Desenvolvimento Profissional dos Servidores e Agentes Públicos Municipais, conforme dispõe o artigo 2º do Decreto Municipal nº 487, de 13 de maio de 2016:

[...] O Sistema tem por objetivo definir, regulamentar, alterar e executar o Projeto Político Pedagógico (PPP), bem como os Programas e Ações integrantes do Plano de Formação e Desenvolvimento Profissional dos Servidores, Agentes Públicos Municipais e Membros da Comunidade vinculados a Projetos da Administração Municipal, observados o Plano e respectivos Programas de Governo, fazendo cumprir as diretrizes da Política Municipal nesta área (CURITIBA, 2016).

Tal plano de formação é um documento elaborado anualmente pela EAP, divulgado por meio do Catálogo de Cursos do IMAP, tendo por finalidade “ [...] refletir os elementos norteadores do Projeto Político Pedagógico (PPP), e propiciar uma visão global do processo de formação e desenvolvimento profissional nesta municipalidade” (IMAP, 2015c, p. 2). É constituído pelos segmentos Programas do Plano de Governo, Administrações Regionais, Região Metropolitana de Curitiba, Ações Gerais para a Prefeitura e Ciclo de Debates.

As ações que constituem o plano, caracterizadas por cursos, seminários, oficinas e palestras, são planejadas conjuntamente pela equipe técnica da EAP e Articuladores dos Programas do Plano de Governo, dos Órgãos/Entidades da PMC e das Prefeituras da RMC. A metodologia de trabalho da EAP está “[...] na formulação do Plano de Formação e Capacitação; Estruturação das Ações de Formação e Capacitação; Estruturação dos Conteúdos; Estruturação do trabalho em Rede/Articuladores; Contratação de Docentes; Sistema de Avaliação; e, Sistema de Comunicação” (KANUFRE; BRAUN; ZIOBRO, 2013, p. 15).

## **2.2 Execução orçamentária do Instituto Municipal de Administração Pública**

O IMAP é um órgão administrativo autônomo com personalidade jurídica de direito público interno e patrimônio próprio, atribuições específicas e vinculadas a Prefeitura Municipal de Curitiba (PMC). Em sua estrutura organizacional é composto, além da EAP, das diretorias de Desenvolvimento Institucional (APDI) e Administrativo-Financeiro (APAF). Tam-

bém possui três Assessorias: Técnica, de Tecnologia da Informação e Programação Visual, além do Núcleo de Pesquisa.

Dentre as suas principais ações (IMAP, 2015b), além da atribuição já especificada de formar e desenvolver profissionalmente os servidores municipais de Curitiba, administra as questões referentes aos seguros de vida em grupo dos servidores da PMC, bem como, as questões relativas a bolsas-auxílio dos estagiários de nível médio e superior na administração direta e indireta do município.

O orçamento fiscal da PMC é distribuído entre os seus órgãos orçamentários, entre eles, o IMAP. No que se refere a execução orçamentária segue as diretrizes contidas na Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) que compreende o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA). Anualmente, a PMC elabora a LDO, que dispõe sobre as diretrizes da LOA relativas a organização e estrutura dos orçamentos. A LOA estima a receita e fixa a despesa do município para o exercício do ano seguinte. Na tabela 1, tem-se a LOA do município de Curitiba para cada ano contemplado neste estudo.

Tabela 1 – Lei Orçamentária Anual de Curitiba

2011	2012	2013	2014	2015
13.667/2010	13.913/2011	14.218/2012	14.397/2013	14.585/2014

Fonte: Elaborado pelos autores (2016)

Nota: Dados retirados do Portal da Transparência da PMC (2016).

A legislação de referência das receitas do IMAP está contida na Lei Municipal nº 10.130, de 28 de dezembro de 2000, artigo 13, que altera o artigo 40 da Lei Municipal nº 7.571/1990, e dispõe

[...] §4º Constituirão fontes de renda do IMAP:

I – Auxílios e subvenções destinadas pelo Poder Público;

II – Doações provenientes de pessoas físicas e jurídicas;

III – Valores decorrentes da prestação de serviços;

IV – Contribuições diversas;

V – Rendimentos decorrentes de capital;

VI – Transferência de dotações orçamentárias;

VII – Quaisquer outros rendimentos decorrentes de suas próprias atividades. (CURITIBA, 2000).

Atualmente, as receitas estão fixadas nos três últimos itens, os quais compreendem: os rendimentos decorrentes de capital (aplicações bancárias); as transferências de dotações orçamentárias, ou seja, os recursos do tesouro a serem consignados no orçamento municipal; e,

---

quaisquer outros rendimentos decorrentes de suas próprias atividades que são o *pró-labore* do seguro de vida dos servidores da PMC e, do estágio (intraorçamentária).

As despesas do IMAP versam sobre os equipamentos e materiais permanentes, a manutenção da estrutura funcional, a folha de pagamento dos servidores, a Escola de Administração Pública (EAP) e outras despesas correlatas. Com relação a EAP, os dispêndios estão relacionados a materiais de consumo, contratações de docentes, serviços de consultoria, passagens e despesas com locomoção de docentes.

Os instrumentos legais estabelecidos seguem as normas gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços, contidos na Lei Federal nº 4.320, de 4 de maio de 1964, e os Demonstrativos Contábeis aplicados ao Setor Público (DCASP), que são: o Balanço Orçamentário (Orçamentos Fiscal e da Seguridade Social); o Balanço Financeiro (Ingressos e Dispêndios); e, o Balanço Patrimonial (Ativo e Passivo).

### 2.3 Análise financeira

A análise das demonstrações financeiras está relacionada ao desempenho econômico-financeiro de uma instituição, considerando questões como a viabilidade, estabilidade e capacidade, para fins de diagnóstico de suas condições atuais e futuras. Num conceito amplo, “[...] consiste em um processo meditativo sobre os números de uma entidade, para avaliação de sua situação econômica, financeira, operacional e de rentabilidade” (PADOVEZE; BENEDICTO, 2004, p. 3).

Para a realização do diagnóstico sobre a situação financeira de uma instituição, bem como prognósticos de desempenhos futuros, são utilizadas técnicas e instrumentos específicos. Com relação as técnicas são estabelecidas as relações entre o Balanço Patrimonial e os valores extraídos das Demonstrações de Resultados econômico-financeiros.

A função básica do Balanço Patrimonial “[...] é evidenciar o conjunto patrimonial de uma entidade, classificando-o em bens e direitos, evidenciados no ativo, e em obrigações e valor patrimonial ... evidenciados no passivo” (PADOVEZE; BENEDICTO, 2004, p. 25). Já a Demonstração de Resultados “[...] é o modelo de mensuração e informação do lucro” (PADOVEZE; BENEDICTO, 2004, p. 25).

Os instrumentos utilizados na análise do Balanço Patrimonial e das Demonstrações de Resultados consistem na Análise Vertical (AV), Análise Horizontal (AH) e indicadores. Estes são utilizados com o fim de mensurar o desenvolvimento econômico da instituição, sendo

---

expressos por meio de índices que denotam a saúde financeira e permitem uma análise comparativa entre períodos diferentes.

A análise vertical consiste em uma análise de estrutura ou de participação percentual. A análise horizontal objetiva verificar as variações ocorridas entre um período e outro. Os indicadores econômico-financeiros representam as inter-relações entre itens patrimoniais do balanço ou itens da demonstração de resultados com os do balanço patrimonial e, por meio deles, complementa-se a análise, mensuram-se a capacidade de pagamento e o retorno do investimento, permitindo a avaliação geral e final do desempenho e da situação da entidade (PADOVEZE; BENEDICTO, 2004, p. 93).

As análises vertical e horizontal são instrumentos que possibilitam diferenciar os pontos positivos e negativos de uma análise financeira. São análises simples que permitem comparações ao longo do tempo e destacam variações na Demonstração de Resultados econômico-financeiro de uma instituição. “A análise vertical caracteriza-se como uma análise de estrutura ou participação e a análise horizontal consiste em uma mensuração da variação de crescimento ou decréscimo do valor dos elementos constantes das demonstrações financeiras” (PADOVEZE; BENEDICTO, 2004, p. 171).

A análise vertical avalia as estruturas que compõem o demonstrativo contábil, ou seja, “[...] facilita a avaliação da estrutura do Ativo e do Passivo, bem como a participação de cada item da Demonstração de Resultado na formação do lucro ou prejuízo” (HOJI, 2009, p. 281). O cálculo é feito dividindo-se o valor de cada item da demonstração de resultado pelo valor total do Ativo ou do Passivo ou da Receita e o resultado multiplicado por 100.

A análise horizontal evidencia o crescimento ou a redução dos itens que compõem o demonstrativo contábil, ou seja, “[...] tem a finalidade de evidenciar a evolução dos itens das demonstrações contábeis, por períodos. Calculam-se os números-índices estabelecendo o exercício mais antigo como índice-base 100” (HOJI, 2009, p.281). O cálculo considera o ano mais antigo como o ano base e os seus valores serão considerados iguais a 100; os valores subsequentes serão um percentual do valor base.

Com relação aos indicadores, o índice de liquidez avalia a capacidade de pagamentos da instituição, apontando a sua saúde financeira e longevidade. Os dados para o cálculo são retirados da Demonstração de Resultados, sendo denominados Ativo Circulante e Passivo Circulante. A Liquidez Corrente “relaciona todos os ativos realizáveis no curto prazo classificados nas demonstrações financeiras como ativos circulantes, com todos os passivos que deverão ser pagos no curto prazo, classificados contabilmente como passivos circulantes” (PADOVEZE; BENEDICTO, 2004, p. 133).



Na análise do resultado obtido, entende-se que: resultado maior que 1, significa existência de disponibilidade para a liquidação dos compromissos da instituição; resultado igual a 1, os valores dos direitos e compromissos são equivalentes; e, resultado menor que 1, a disponibilidade da instituição é insuficiente para cumprir com os compromissos a curto prazo. Sendo assim, quanto maior o índice de liquidez, maior a capacidade de pagamento da instituição.

### **3 METODOLOGIA**

#### **3.1 Caracterização da pesquisa**

Esta pesquisa é de natureza aplicada, pois produz conhecimentos para a aplicação prática e solução de problemas específicos. Quanto a abordagem é quantitativa e qualitativa, tendo em vista que os resultados podem ser quantificados e aprofundados na busca de resultados mais próximos da realidade, respectivamente.

Com relação aos objetivos trata-se de uma pesquisa exploratória e descritiva, caracterizando-se por ser um estudo de caso, uma vez que consiste em uma investigação aprofundada do tema em seus aspectos específicos e suas decorrências. A fonte para coleta de dados se deu pela utilização de documentos, sendo definida como uma pesquisa documental.

#### **3.2 Delineamento metodológico**

Esta pesquisa tem o propósito de analisar o contexto econômico financeiro de uma Escola de Governo, no que diz respeito a sua capacidade e sustentabilidade financeira. Para tanto, utilizou-se a metodologia estudo de caso, tendo em vista a necessidade de se conhecer uma determinada situação, bem como aspectos de seu funcionamento, estrutura e características específicas. Segundo Gil (2008, p. 57 e 58), “[...] estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado, tarefa praticamente impossível mediante os outros tipos de delineamentos considerados”.

A Escola analisada, no caso a Escola de Administração Pública (EAP), mantida pelo Instituto Municipal de Administração Pública (IMAP), forma e capacita servidores da Prefeitura Municipal de Curitiba (PMC). O universo atual de servidores da PMC é de 33.850 servidores, segundo dados informados pela Secretaria Municipal de Recursos Humanos de Curitiba.

---

ba. No período estudado, compreendido entre os anos de 2011 e 2015, emitiu o quantitativo de certificados conforme detalhado na tabela 2.

Tabela 2 – Certificações entre 2011-2015

2011	2012	2013	2014	2015
32.238	111.888	10.204	8.635	27.668

Fonte: Elaborado pelos autores (2016)

Nota: Dados retirados dos Relatórios de Gestão da PMC 2011-2015.

Sendo assim, a elaboração deste estudo teve início com uma pesquisa documental, na qual foi realizada uma série de levantamentos documentais a respeito das Escolas de Governo, no que tange a legislações, estrutura organizacional e de governança. Ter conhecimento do funcionamento destas escolas é importante para se compreender o universo de suas ações e a sua capacidade de governo, tendo em vista a necessidade de formar e capacitar os servidores públicos, visando a eficiência e qualidade dos serviços prestados à população.

Estudos exploratórios também foram realizados para se conhecer a realidade do IMAP em seus aspectos econômico-financeiros, bem como da EAP, uma vez que a capacidade financeira de um, determina a sustentabilidade do outro. Desta forma, as demonstrações contábeis do IMAP foram obtidas por meio de sua Diretoria Administrativo-Financeiro (APAF), cujos dados fornecidos foram retirados dos relatórios emitidos pelo Sistema de Gestão Pública (SGP), *software* corporativo da PMC – módulo corporativo contabilidade.

Os dados obtidos, que compreendem as ações orçamentárias do IMAP, foram compilados em tabelas e gráficos que demonstram as receitas e despesas do órgão no período estudado. Na sequência, foi feita a análise quantitativa que teve por objetivo mensurar os dados e buscar o propósito deste estudo em sua objetividade.

Por fim, a análise qualitativa enfatizando os aspectos subjetivos por meio da compreensão e da interpretação dos resultados. As análises quantitativa e qualitativa permitem maiores informações a respeito do objeto estudado.

### 3.3 Tratamento dos dados

Para tratar os dados utilizou-se a demonstração de resultados (receitas e despesas), análise vertical, análise horizontal e o índice de liquidez.

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

### 4.1 Análise quantitativa

Em um primeiro momento, foram identificadas as receitas do IMAP no período compreendido entre 2011 e 2015, classificadas como: intraorçamentária (recurso oriundo do estágio); *pró-labore* do seguro e outras receitas (aplicações financeiras). O valor total anual é acrescido das interferências financeiras, representadas pelo recurso oriundo do tesouro, contabilizando o total geral das receitas do IMAP.

Na tabela 3, visualizam-se as receitas e sua composição. Percebe-se que houve variações que se devem ao fato dos valores recebidos não serem fixos. Tais valores dependem da execução orçamentária do município, no caso das interferências financeiras. As receitas intraorçamentárias dependem dos contratos de estágio e, no caso do *pró-labore* do seguro igualmente dependem do número de segurados e contratos em vigência.

Tabela 3 – Receitas do IMAP

RECEITAS	2011	2012	2013	2014	2015
Intraorçamentária	441.750,68	431.440,65	339.014,17	391.252,34	538.931,96
Pró-labore seguro	1.361.858,40	1.318.954,32	712.915,69	944.093,72	1.318.614,65
Outras	18.985,39	2.085,81	15.472,59	37.910,34	51.816,42
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>1.822.594,47</b>	<b>1.752.480,78</b>	<b>1.067.402,45</b>	<b>1.373.256,40</b>	<b>1.909.363,03</b>
Interferências Financeiras (IF)	9.055.530,56	9.473.648,10	9.912.901,43	9.232.555,85	9.354.618,94
<b>TOTAL ANUAL + IF</b>	<b>10.878.125,03</b>	<b>11.226.128,88</b>	<b>10.980.303,88</b>	<b>10.605.812,25</b>	<b>11.263.981,97</b>

Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

Nota: Dados retirados dos relatórios emitidos pelo SGP, *software* corporativo da PMC.

Em um segundo momento foram identificadas as despesas do IMAP em igual período, classificadas como: equipamentos e material permanente, manutenção da estrutura funcional, folha de pagamento, EAP e outros. Na tabela 4, visualizam-se as despesas e sua composição. Percebe-se que as despesas permanecem quase sempre com valores aproximados, entretanto, apresentam algumas variações em suas constituições.

Tabela 4 – Despesas do IMAP

DESPESAS	2011	2012	2013	2014	2015
Equipamentos e material permanente	34.136,67	36.487,45	36.643,95	119.793,99	31.858,00

Manutenção da estrutura funcional	3.092.083,86	3.428.576,14	2.759.963,73	3.125.110,24	3.491.121,78
Folha de pagamento	5.356.674,63	6.000.523,03	5.928.952,22	6.747.673,89	7.314.752,15
EAP	1.124.667,98	1.532.076,68	944.561,24	574.939,21	856.020,20
Outros	1.195.327,64	313.275,86	211.174,06	129.523,57	222.556,06
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>10.802.890,78</b>	<b>11.310.939,16</b>	<b>9.881.295,20</b>	<b>10.697.040,90</b>	<b>11.916.308,19</b>

Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

Nota: Dados retirados dos relatórios emitidos pelo SGP, *software* corporativo da PMC.

No exercício de 2014, houve aumento da despesa devido à aquisição de equipamentos e material permanente, necessários para a modernização do IMAP. A estrutura funcional, que diz respeito à locação e manutenção dos espaços ocupados pela sede do IMAP e salas de capacitação, oscilam devido a questões pontuais. Com relação à folha de pagamento, verifica-se uma evolução no período que se justifica pelos procedimentos de crescimento funcional dos servidores previsto na Lei Municipal nº 11.000, de 03 de junho de 2004.

Feito o somatório das despesas com equipamentos, manutenção, folha de pagamento e outras correlatas, o restante é destinado a EAP. Desta forma, o valor a ser empregado nas ações de formação e capacitação sempre depende das despesas do IMAP, não se caracterizando por um valor fixo mensal.

Isto posto, ao analisar o demonstrativo da capacidade financeira do IMAP, representado pela tabela 5, percebe-se que houve uma variação entre receitas e despesas que sugere déficit nos exercícios de 2012, 2014 e 2015. Entretanto, é importante considerar o Índice de Liquidez para uma avaliação completa.

Tabela 5 – Receitas X Despesas do IMAP

	2011	2012	2013	2014	2015
Total de Receitas	10.878.125,03	11.226.128,88	10.980.303,88	10.605.812,25	11.263.981,97
Total de Despesas	10.802.890,78	11.310.939,16	9.881.295,20	10.697.040,90	11.916.308,19

Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

Nota: Dados retirados dos relatórios emitidos pelo SGP, *software* corporativo da PMC.

Na tabela 6, verificam-se os dados utilizados para o cálculo do Índice de Liquidez Corrente, no qual o Ativo Circulante representa os valores que se tem a receber em curto prazo, ou seja, as disponibilidades de bens e valores. Já o Passivo Circulante representa as obrigações financeiras para o período. Calculado o índice percebe-se que o IMAP possui disponibilidade para a liquidação de seus compromissos, uma vez que os valores foram superiores a 1.

Tabela 6 – Índice de Liquidez do IMAP

PERÍODO	ATIVO CIRCULANTE	PASSIVO CIRCULANTE	DISPONÍVEL	LIQUIDEZ
2011	569.371,55	396.335,98	173.035,57	1,44
2012	408.717,23	309.811,30	98.905,93	1,32
2013	1.650.835,78	437.143,06	1.213.692,72	3,78
2014	1.712.137,68	526.609,44	1.185.528,24	3,25
2015	1.170.416,24	683.360,89	487.055,35	1,71

Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

Nota: Dados retirados dos relatórios emitidos pelo SGP, *software* corporativo da PMC.

O gráfico representado pela figura 1 demonstra a liquidez corrente no período analisado, onde se percebe que no exercício de 2013 este índice era alto, diminuindo no exercício seguinte e caindo quase na metade em 2015. Entretanto, continua elevado se comparado aos exercícios de 2011 e 2012, o que demonstra a saúde financeira da instituição.

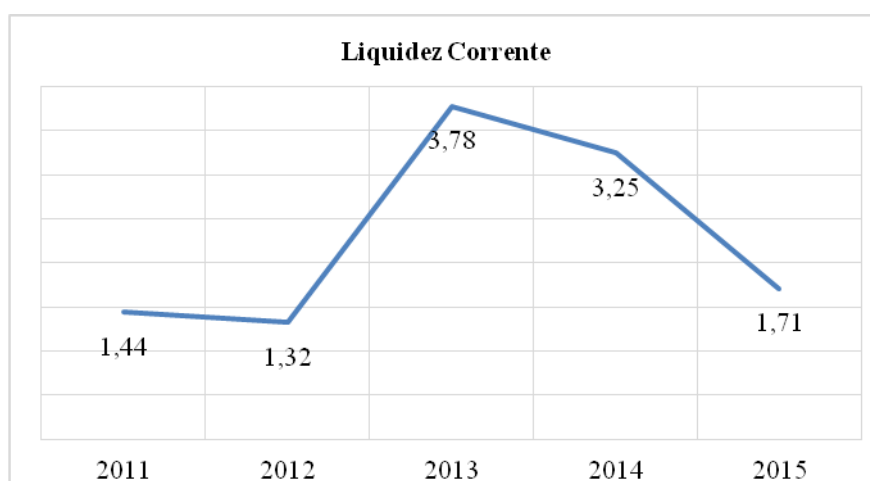


Figura 1 – Liquidez Corrente

Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

Nota: Dados retirados dos relatórios emitidos pelo SGP, *software* corporativo da PMC.

A receita da EAP, demonstrada na figura 2, apresenta um aumento significativo no exercício de 2012, com queda acentuada nos dois exercícios seguintes. Em 2015 há um discreto aumento que não supera a receita de 2011. Dentre as despesas da EAP estão a contratação de docentes, aquisição de passagens e despesas com locomoção de docentes, além de contratação de serviços de consultoria.

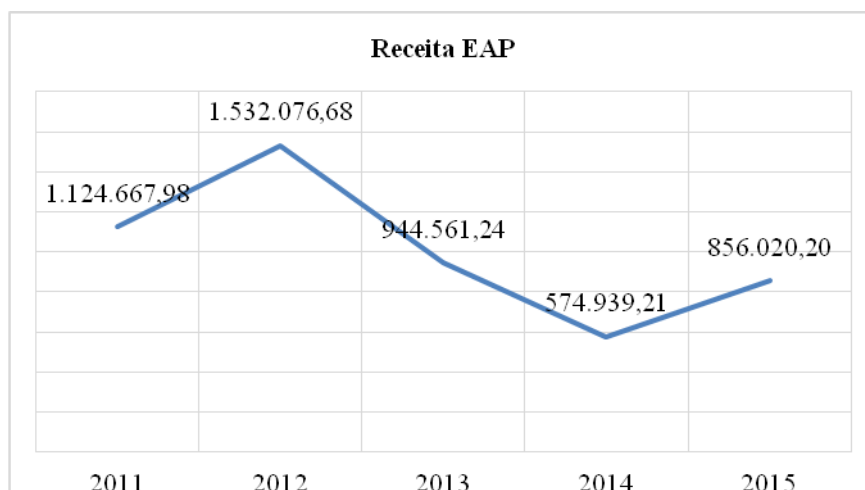


Figura 2 – Receitas da EAP

Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

Nota: Dados retirados dos relatórios emitidos pelo SGP, *software* corporativo da PMC.

A tabela 7 demonstra os valores obtidos pela análise horizontal, em que foi analisada a demonstração do resultado da receita da EAP, na qual se verifica que houve declínio desta em 16% no exercício de 2013, 49% no exercício de 2014 e 24% em 2015. No exercício de 2012 houve crescimento de 36%. O ano base para o cálculo foi 2011.

Tabela 7 – Análise horizontal EAP

	2011	AH	2012	AH	2013	AH	2014	AH	2015	AH
EAP	1.124.667,98	100	1.532.076,68	36%	944.561,24	16%	574.939,21	49%	856.020,20	24%

Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

Nota: Dados retirados dos relatórios emitidos pelo SGP, *software* corporativo da PMC.

Com relação a análise vertical, demonstrada na tabela 8, verifica-se que existe um decréscimo no investimento do IMAP com relação a EAP. Sendo o ápice em 2012 com 14%, declínio nos exercícios seguintes de 9%, 5% e 8%, respectivamente em 2013, 2014 e 2015.

Tabela 8 – Análise vertical EAP

	2011	AV	2012	AV	2013	AV	2014	AV	2015	AV
EAP	1.124.667,98		1.532.076,68		944.516,24		574.939,21		856.020,20	
TOTAL IMAP	10.878.125,03	10%	11.226.128,88	14%	10.980.303,88	9%	10.605.812,25	5%	11.263.981,97	8%

Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

Nota: Dados retirados dos relatórios emitidos pelo SGP, *software* corporativo da PMC.

---

Para a análise financeira completa deve-se levar em consideração todos os aspectos levantados neste estudo, no caso, as demonstrações de resultado, o índice de liquidez e as análises horizontal e vertical que devem ser entendidas como uma técnica de análise apenas.

#### 4.2 Análise qualitativa

As receitas do IMAP são variáveis, uma vez que dependem do orçamento fiscal da Prefeitura Municipal de Curitiba e, também, das receitas intraorçamentárias e *pró-labore*. Verifica-se, no entanto, que não houve alteração significativa do montante recebido durante o período analisado.

Com relação às despesas, as alterações despontam em períodos específicos nas composições que se referem a equipamentos/material permanente e manutenção da estrutura, necessários para a modernização e conservação da instituição. Entretanto, evoluem quando se trata da folha de pagamento dos seus servidores. O aumento desta despesa não se refere a ampliação do quadro funcional e, sim, ao aumento das vantagens salariais dos servidores, previstas em legislação específica.

Na análise do demonstrativo da capacidade financeira do IMAP, percebe-se uma variação entre receitas e despesas que sugere déficit em determinados exercícios, entretanto, ao analisar conjuntamente com a capacidade de liquidez percebe-se a disponibilidade para o pagamento de seus compromissos, o que demonstra a sua saúde financeira. Deste modo, pode-se afirmar que o IMAP é uma instituição sólida e com capacidade financeira suficiente para cumprir com suas obrigações.

Com relação à receita destinada a EAP, verifica-se que é um montante variável definido conforme as despesas do IMAP, ou seja, não existe uma rubrica orçamentária fixa para a formação e capacitação de servidores. Nas análises realizadas, percebe-se que a diminuição dos valores é significativa, o que sugere a necessidade de se pensar em alternativas que tragam recursos, independentemente do repassado pelo mantenedor.

Diante dos recursos limitados e das despesas que são constantes, face a necessidade de contratação de docentes e outros serviços, torna-se primordial a mobilização de novos meios que possibilitem a sustentabilidade e longevidade da EAP. Neste caso, o trabalho em rede, a formalização de parcerias público-privadas, os convênios de cooperação técnica, a busca de patrocínios e mobilização de recursos são alternativas para se buscar a eficiência dos resultados e, conseqüentemente, o cumprimento de sua missão frente a capacitação de servidores.

---

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve o propósito de analisar o contexto econômico-financeiro de uma escola de governo e seu mantenedor, no que diz respeito a capacidade e sustentabilidade financeira, considerando que a capacidade financeira de um determina a sustentabilidade do outro. Para tanto, foi analisada a Escola de Administração Pública (EAP) e seu mantenedor, no caso, o Instituto Municipal de Administração Pública (IMAP).

Os dados coletados referentes a receitas e despesas do IMAP foram analisados por meio das demonstrações de resultados, análises horizontal e vertical e índice de liquidez, demonstrando que o mesmo é uma instituição sólida e com capacidade financeira suficiente para cumprir com suas obrigações. A EAP, por sua vez, depende do montante repassado pelo IMAP que, no período analisado, demonstrou significativa diminuição. Deste modo, sugere-se a necessidade de se pensar em alternativas que tragam recursos, independentemente do repassado pelo mantenedor.

Portanto, com base nos resultados apresentados, considera-se que o IMAP é uma instituição sólida do ponto de vista econômico-financeiro e dá condições de sustentabilidade para sua Escola de Administração Pública, embora esta tenha que repensar alternativas para ampliar a sua sustentabilidade e longevidade.

## 6 REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm)>. Acesso em: 31 agosto 2016.

BRASIL. **Decreto Federal nº 5.707**, de 23 de fevereiro de 2006. Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5707.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5707.htm)>. Acesso em: 08 setembro 2016.

BRASIL. **Emenda constitucional nº 19**, de 04 de junho de 1998. Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, servidores e agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc19.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc19.htm)>. Acesso em: 05 junho 2016.

BRASIL. **Lei Federal nº 4.320**, de 17 de março de 1964. Institui normas gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos



Municípios e do Distrito Federal. Disponível em:

<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L4320.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L4320.htm)>. Acesso em: 02 setembro 2016.

CURITIBA. **Decreto Municipal nº 487**, de 13 de maio de 2016. Dispõe sobre a instituição e as atribuições do Sistema Integrado de Formação e Desenvolvimento Profissional dos Servidores e Agentes Públicos Municipais. Disponível em:

<<http://legisladoexterno.curitiba.pr.gov.br/AtosConsultaExterna.aspx>>. Acesso em: 28 agosto 2016.

CURITIBA. **Decreto Municipal nº 716**, de 30 de setembro de 1994. Cria Escola de Administração Pública – Cidade de Curitiba. Disponível em <<http://www.imap.curitiba.pr.gov.br/wp-content/uploads/2014/PDF/Decretos/IMAP/D0716.1994.pdf>>. Acesso em: 30 agosto 2016.

CURITIBA. **Lei Municipal nº 10.130**, de 28 de dezembro de 2000. Altera dispositivos das Leis nº 7671/91 e dá outras providências. Disponível em:

<[http://www.imap.curitiba.pr.gov.br/wp-content/uploads/2014/PDF/Decretos/IMAP/Lei%2010130\\_2000.pdf](http://www.imap.curitiba.pr.gov.br/wp-content/uploads/2014/PDF/Decretos/IMAP/Lei%2010130_2000.pdf)>. Acesso em: 30 agosto 2016.

CURITIBA. **Lei Municipal nº 11.000**, de 03 de junho de 2004. Institui plano de carreira para os servidores integrantes dos grupos ocupacionais básico, médio e superior do município de Curitiba. Disponível em: <<http://cm-curitiba.jusbrasil.com.br/legislacao/338988/lei-11000-04>>. Acesso em: 06 setembro 2016.

CURITIBA. **Lei Municipal nº 13.667**, de 21 de dezembro de 2010. Estima a Receita e fixa a Despesa do Município de Curitiba para o exercício financeiro de 2011. Disponível em:

<[http://www.orcamentos.curitiba.pr.gov.br/orcamento2011/LOA\\_2011.pdf](http://www.orcamentos.curitiba.pr.gov.br/orcamento2011/LOA_2011.pdf)>. Acesso em: 02 setembro 2016.

CURITIBA. **Lei Municipal nº 13.913**, de 23 de dezembro de 2011. Estima a Receita e fixa a Despesa do Município de Curitiba para o exercício financeiro de 2012. Disponível em:

<<http://www.orcamentos.curitiba.pr.gov.br/orcamento2012/lei13913.pdf>>. Acesso em: 02 setembro 2016.

CURITIBA. **Lei Municipal nº 14.218**, de 28 de dezembro de 2012. Estima a Receita e fixa a Despesa do Município de Curitiba para o exercício financeiro de 2013. Disponível em:

<[http://www.orcamentos.curitiba.pr.gov.br/orcamento2013/lei\\_14218.pdf](http://www.orcamentos.curitiba.pr.gov.br/orcamento2013/lei_14218.pdf)>. Acesso em: 02 setembro 2016.

CURITIBA. **Lei Municipal nº 14.397**, de 27 de dezembro de 2013. Estima a Receita e fixa a Despesa do Município de Curitiba para o exercício financeiro de 2014. Disponível

em: <<http://www.orcamentos.curitiba.pr.gov.br/orcamento2014/Lei%20n%C2%BA%2014397%20de%2027%20de%20dezembro%20de%202013.pdf>>. Acesso em: 02 setembro 2016.

CURITIBA. **Lei Municipal nº 14.585**, de 29 de dezembro de 2014. Estima a Receita e fixa a Despesa do Município de Curitiba para o exercício financeiro de 2015. Disponível em:

<[http://orcamentos.curitiba.pr.gov.br/orcamento2015/LOA2015\\_INTERNET.pdf](http://orcamentos.curitiba.pr.gov.br/orcamento2015/LOA2015_INTERNET.pdf)>. Acesso em: 02 setembro 2016.

---

CURITIBA. **Lei Municipal nº 2.347**, de 18 de dezembro de 1963. Dispõe sobre a criação do Instituto Municipal de Administração Pública, em seu capítulo XI, artigos 54 ao 58. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a/pr/c/curitiba/lei-ordinaria/1963/234/2347/lei-ordinaria-n-2347-1963>>. Acesso em: 01 julho 2016.

CURITIBA. PREFEITURA MUNICIPAL DE. Instituto Municipal de Administração Pública. **Relatório de Gestão da Prefeitura Municipal de Curitiba – 2011**. Curitiba: Prefeitura Municipal de Curitiba: 2014. Disponível : <[http://www.imap.curitiba.pr.gov.br/wp-content/uploads/2014/03/0002\\_RG2011\\_final%20\(4\).pdf](http://www.imap.curitiba.pr.gov.br/wp-content/uploads/2014/03/0002_RG2011_final%20(4).pdf)>. Acesso em: 08 setembro 2016.

\_\_\_\_\_. Instituto Municipal de Administração Pública. **Relatório de Gestão da Prefeitura Municipal de Curitiba – 2012**. Curitiba: Prefeitura Municipal de Curitiba: 2014. Disponível : <[http://www.imap.curitiba.pr.gov.br/wp-content/uploads/2014/03/RELATORIO\\_GESTAO\\_2012%20\(5\).pdf](http://www.imap.curitiba.pr.gov.br/wp-content/uploads/2014/03/RELATORIO_GESTAO_2012%20(5).pdf)>. Acesso em: 08 setembro 2016.

\_\_\_\_\_. Instituto Municipal de Administração Pública. **Relatório de Gestão da Prefeitura Municipal de Curitiba – 2013**. Curitiba: Prefeitura Municipal de Curitiba: 2014. Disponível : <<http://www.imap.curitiba.pr.gov.br/wp-content/uploads/2014/03/Relatorio%20de%20Gestao%202013.pdf>>. Acesso em: 08 setembro 2016.

\_\_\_\_\_. Instituto Municipal de Administração Pública. **Relatório de Gestão da Prefeitura Municipal de Curitiba – 2014**. Curitiba: Prefeitura Municipal de Curitiba: 2014. Disponível : <<http://www.imap.curitiba.pr.gov.br/wp-content/uploads/2014/03/Relat%C3%B3rio%20de%20Gest%C3%A3o%202014.pdf>>. Acesso em: 08 setembro 2016.

\_\_\_\_\_. Instituto Municipal de Administração Pública. **Relatório de Gestão da Prefeitura Municipal de Curitiba – 2015**. Curitiba: Prefeitura Municipal de Curitiba: 2014. Disponível : <[http://www.imap.curitiba.pr.gov.br/wp-content/uploads/2016/PDF/025\\_Relatorio\\_de\\_Gestao\\_%202015.pdf](http://www.imap.curitiba.pr.gov.br/wp-content/uploads/2016/PDF/025_Relatorio_de_Gestao_%202015.pdf)>. Acesso em: 08 setembro 2016.

\_\_\_\_\_. **Portal da transparência**. Orçamentos. Orçamento anual 2011-2016. Disponível em: <<http://www.transparencia.curitiba.pr.gov.br/>>. Acesso em: 02 setembro 2016.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2008.

HOJI, M. **Administração Financeira e Orçamentária**. São Paulo: Atlas, 2009.

IMAP – INSTITUTO MUNICIPAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. **Cadernos do IMAP**. Projeto Político Pedagógico: Escola de Administração Pública. Curitiba: IMAP, 2015a. Disponível em: <[http://www.imap.curitiba.pr.gov.br/?page\\_id=10114](http://www.imap.curitiba.pr.gov.br/?page_id=10114)>. Acesso em: 01 agosto 2016.

\_\_\_\_\_. **Conheça o IMAP**. Institucional. Curitiba: IMAP, 2015b. Disponível em: <<http://www.imap.curitiba.pr.gov.br/>>. Acesso em: 01 de agosto 2016.

---

\_\_\_\_\_. **Plano de Formação e Desenvolvimento Profissional 2016**. Curitiba: IMAP, 2015c. Disponível em: <[http://www.imap.curitiba.pr.gov.br/?page\\_id=40](http://www.imap.curitiba.pr.gov.br/?page_id=40)>. Acesso em: 02 de agosto 2016.

KANUFRE, R. Ap<sup>a</sup>. M.; BRAUN, C.; ZIOBRO, A. P. Escola de Administração Pública: Formação e Capacitação como Geradora de Transformação do Servidor e do Cidadão. In: **Estado Planejamento e Administração Pública**. Curitiba: IMAP, 2013.

INEP – INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **Educação Superior**. Escolas de Governo. Brasília: INEP, 2011. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br>>. Acesso em: 01 agosto 2016.

PACHECO, R. S. **Escolas de governo: tendências e desafios – ENAP - Brasil em perspectiva comparada**. In: Revista do Serviço Público, ano 51, número 2, p. 35-53, abr./jun. 2000. Brasília: ENAP, 2000.

PADOVEZE, C. L.; BENEDICTO, G. C. de. **Análise das Demonstrações Financeiras**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

---