



**PORTARIA Nº 05/2021-DE**

O Diretor Executivo da Fadepe – Fundação de Apoio e Desenvolvimento ao Ensino, Pesquisa e Extensão, no uso das atribuições que lhe confere o Estatuto Social, e considerando: I) que as despesas operacionais e administrativas – DOA são as despesas assumidas pelas Fundações de Apoio por sua função no processo de gestão dos projetos executados; II) que são ressarcidas na medida de sua compatibilidade com o objeto pactuado, obedecendo, como teto de montante, os percentuais eventualmente previstos na legislação; III) a aprovação do Conselho Fiscal e IV) a deliberação do Conselho Curador, conforme reunião de 22 de outubro de 2021

**RESOLVE:**

**Art. 1º.** Tornar pública a Metodologia para o cálculo de apuração das Despesas Operacionais e Administrativas aplicado aos projetos gerenciados pela Fadepe e a gestão de indicadores para monitoramento da liquidez.

**Parágrafo Primeiro.** A metodologia tem por base os registros da contabilidade: a soma dos custos e das despesas da Fundação; a necessidade de capital de giro; e a necessidade de investimento para manutenção da Fundação; em razão da receita operacional para execução do objeto dos projetos.

**Parágrafo Segundo.** Eventuais alterações nos projetos, independentemente de sua natureza, sejam alterações nos planos de trabalhos ou prazos de execução, não implicarão em alteração da DOA pactuada.

**Parágrafo Terceiro.** As atualizações dos cálculos, realizadas de acordo com a disponibilização das parciais dos demonstrativos contábeis, também não implicarão em alteração da DOA pactuada.

**Art. 2º.** Esta Portaria entra em vigor nesta data, com aplicação da metodologia a partir de 16 de novembro de 2021.

**Art. 3º.** Esta Portaria revoga qualquer disposição anterior.

Juiz de Fora, 09 de novembro de 2021.

José Humberto Viana Lima Junior  
Diretor Executivo da Fadepe



**Metodologia para o cálculo de apuração das Despesas Operacionais e Administrativas (DOA)  
aplicado aos projetos gerenciados pela Fundação de Apoio e a gestão de indicadores para  
monitoramento da liquidez**

**Juiz de fora  
Setembro de 2021**



## Sumário

<b>1 MODELO PARA DEFINIÇÃO DOS CÁLCULOS DA DOA E GESTÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>2</b>
<b>1.1 Registro de Apoios.....</b>	<b>3</b>
<b>2 INDICADORES DE GESTÃO DA LIQUIDEZ DA FUNDAÇÃO .....</b>	<b>5</b>
<b>2.1 Necessidade de Capital de Giro (NCG) .....</b>	<b>5</b>
<b>2.2 Tesouraria .....</b>	<b>6</b>
<b>2.3 Capital Circulante Líquido ou capital de giro líquido (CCL) .....</b>	<b>6</b>
<b>2.3.1 Interpretação conjunta dos indicadores de NCG, T e CCL.....</b>	<b>7</b>
<b>2.4 Overtrading (efeito tesoura) .....</b>	<b>8</b>
<b>2.5 Taxa de Reinvestimento (TR).....</b>	<b>9</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>11</b>
<b>APÊNDICE.....</b>	<b>12</b>
<b>Apêndice 1 – Exemplo de cálculo da DOA.....</b>	<b>13</b>
<b>Apêndice 2 – Exemplo de cálculo do Apoio Impositivo .....</b>	<b>14</b>
<b>Apêndice 3 – Exemplo de cálculo da NCG .....</b>	<b>15</b>
<b>Apêndice 4 – Exemplo de cálculo da T.....</b>	<b>16</b>
<b>Apêndice 5 – Exemplo de cálculo do CCL .....</b>	<b>17</b>
<b>Apêndice 6 – Exemplo de interpretação dos indicadores dinâmicos de liquidez .....</b>	<b>18</b>
<b>Apêndice 7 – Exemplo de cálculo de <i>overtrading</i> (efeito tesoura).....</b>	<b>19</b>
<b>Apêndice 8 – Exemplo de cálculo da TR.....</b>	<b>20</b>



## 1 MODELO PARA DEFINIÇÃO DOS CÁLCULOS DA DOA E GESTÃO DOS RESULTADOS

A fórmula para definição da DOA (**apêndice 1**) sobre valor dos projetos deverá se dar pela seguinte equação:

$$DOA = \frac{(C + D - AD \pm NCG \pm I)}{RO}$$

Em que:

- DOA – **Despesa Operacional e Administrativa** sobre a execução do projeto
- C – **Custos** operacionais realizados em exercício integral ou parcial anterior
- D – **Despesas** operacionais realizadas em exercício integral ou parcial anterior
- AD – Despesas com **Apoios Deliberativos** aprovados pelo Conselho Curador
- NCG – **Necessidade de Capital de Giro**
- I – **Investimento** orçado para execução no exercício corrente e/ou futuro
- RO – **Receita Operacional** para execução do objeto dos projetos

Os custos e despesas operacionais<sup>1</sup> (C + D), registrados pela contabilidade (Demonstração do Resultado do Exercício - DRE) são reflexos das atividades operacionais restritas ao objeto estatutário da Fundação de Apoio na gestão administrativa e financeira de projetos. Entretanto, as despesas executadas como apoios deliberativos (AD) pelo Conselho Curador às instituições credenciada/autorizadas devem ser descontadas das despesas, para não causar vício de tendência na definição da DOA.

Outros dois investimentos são parte importante das operações da Fundação para a sua manutenção e, por este motivo, devem ser escriturados no cômputo da DOA. O primeiro trata de investimentos de curto prazo, registrados no Balanço Patrimonial e repercutem a gestão do seu capital de giro (NCG). Este investimento é utilizado para antecipação de pagamentos aos projetos, principalmente contratos de P&D, em que a Fundação arca, com recursos próprios, as despesas regidas nos planos de trabalho e, após 60/90/120 dias (a depender do fomentador) é ressarcida. Os investimentos em capital de giro são essenciais para manutenção das atividades dos projetos e dependem dos recursos investidos pela Fundação.

A segunda dimensão de investimento é regida pelas decisões deliberativas do Conselho Curador da Fundação, com chancela do Conselho Fiscal e para provisões financeiras de direitos trabalhistas como encargos, férias, 1/3 de férias e 13º salário. São investimentos com perspectiva

---

<sup>1</sup> Não poderá ser considerado como custos e despesas aqueles valores destinados as ações de apoio deliberativo, como será descrito na seção seguinte.



de longo prazo (CAPEX). Para além das reservas de provisão trabalhista, os investimentos que dizem respeito as melhorias de infraestrutura serão registradas, quando de sua realização, no Ativo Não Circulante (Balanço Patrimonial) da entidade.

Por fim, a base de comparação proporcional para definição da DOA deve ser o valor total no registro de receitas operacionais de projetos, também registrados no DRE (demonstrativo contábil que apura resultado) que sinaliza o total de recursos recebidos para a execução do objeto desses projetos fomentados.

O valor proporcional será resultado para definição da DOA em aplicação direta sobre o valor da execução do projeto. O resultado proporcional ao total do valor do projeto, que inclui o valor da DOA, não deve ultrapassar o limite de 15% do valor do projeto, conforme referência do inciso II, §1º do artigo 38 da Portaria Interministerial Nº 424, de 30 de dezembro de 2016, ou a limites fixados por regras dos fomentadores públicos e/ou privados, ou portarias e resoluções da UFJF, ou portarias e resoluções de outras instituições apoiadas. Caso o valor da DOA ultrapasse os limites mencionados, deverá a Fundação registrar a diferença de valor na forma de apoio, ainda que comprovada pelos demonstrativos contábeis a necessidade desses recursos (**apêndice 2**).

O resultado da DOA cumprirá o ressarcimento a todas as ações operacionais e administrativas da Fundação, sendo que aos custos e despesas presentes no DRE deverão apresentar ao fim de sua apuração, superávit para manutenção dos investimentos de curto prazo em atenção a necessidade de capital de giro (NCG) e, em longo prazo, investimentos necessários para infraestrutura.

Qualquer excesso de capital a estes investimentos deverá ser estimado em indicador de desempenho do saldo em tesouraria (apresentado adiante, neste documento). Estes saldos deverão ser utilizados para o cumprimento da realização de apoio às atividades de Ensino, Pesquisa, Extensão e Inovação da UFJF, sendo devidamente deliberado pelo Conselho Curador, com aval técnico do Conselho Fiscal.

### **1.1 Registro de Apoios**

Enquanto Fundação de Apoio, é seu caráter estatutário realizar apoio a entidades credenciadas e autorizadas com fins ao desenvolvimento do Ensino, Pesquisa, Extensão e Inovação. A esta natureza de conta, tem-se dois contextos: Apoio Deliberativo e Apoio Impositivo.



O **Apoio Deliberativo** é determinado pelo Conselho Curador. Sua natureza de apoio só pode ser realizada caso a Fundação registre **saldo em tesouraria disponível**, para além dos investimentos aprovados pelo Conselho Curador. De outro modo, para que não ocorra vício no cálculo da DOA, toda despesa com Apoio Deliberativo é **desconsiderada para determinação da DOA**, pois ao que rege o expediente contábil, o Apoio Deliberativo é registrado a título de despesa, podendo, desse modo, provocar algum vício no cômputo dessa despesa aos projetos.

O **Apoio Impositivo** não assegura qualquer semelhança ao **Apoio Deliberativo**. Esta segunda dimensão de apoio registra os efeitos advindos das limitações impostas pelos fomentadores, ou UFJF, ou outras entidades autorizadas que limitam a DOA a níveis menores que o determinado pela Lei. Desse modo, qualquer projeto que estiver com valor percentual máximo permitido a Fundação de Apoio, inferior ao estimado pela DOA produzirá efeito impositivo de apoio, pois exigirá que a Fundação assuma o risco de arcar com tais custos, despesas e investimentos. Este valor deverá ser registrado para fins de demonstração à comunidade acadêmica dos custos e despesas suportados pela FADepe para assegurar a execução dos projetos.



## 2 INDICADORES DE GESTÃO DA LIQUIDEZ DA FUNDAÇÃO

No intuito de preservar a solidez da Fundação e a validação das ações administrativas que definem a DOA, será necessário o monitoramento de resultados para sua gestão de liquidez, por meio de indicadores. Este esforço gerencial, além da possibilidade de deixar mais claro para toda comunidade acadêmica o desempenho e a saúde financeira da Fundação, também é boa prática de medida de exposição geral da Fundação aos riscos econômicos (de ordem cíclica/operacional) e/ou financeiros (de ordem errática – capacidade de honrar em dia suas obrigações), ante sua principal racionalização de receita operacional, originada da sua prestação de serviços.

Dito isto, os indicadores a serem utilizados para o monitoramento da situação de liquidez da Fundação, como consequência da captação pelo DOA, passam a ser apresentados a seguir:

- (i) Necessidade de Capital de Giro
- (ii) Tesouraria
- (iii) Capital circulante líquido
- (iv) *Overtrading* (efeito tesoura)
- (v) *Taxa de reinvestimento*

### 2.1 Necessidade de Capital de Giro (NCG)

Indica a quantidade de recursos necessários à Fundação para manutenção de suas operações, inclusive, para antecipação de recursos a projetos, conforme definidos em alguns instrumentos jurídicos de fomento. Assume polaridade de **quanto menor, melhor**. Seu cálculo é definido por:

$$NCG = ACc - PCc$$

Em que:

- NCG – Necessidade de Capital de Giro
- ACc – Ativo Circulante cíclico
- PCc – Passivo Circulante cíclico



Como interpretação norteadora inicial, quando o valor do NCG for positivo, então há indicação da necessidade de recursos para se investir em ativos circulantes e certo nível de **risco econômico** que pode ser natural da operação ou que demandará atenção, a fim de manter o equilíbrio das contas operacionais (cíclicas) da Fundação. Quando o valor do NCG for negativo, pode existir, em certo nível, folga financeira em tesouraria, devendo ser avaliados os demais indicadores para interpretação mais adequada (**apêndice 3**).

## 2.2 Tesouraria

Indica a quantidade de recursos financeiros (erráticos) disponíveis em alta liquidez à Fundação para realização de investimentos em necessidade de capital de giro, infraestrutura (investimento de longo prazo) além das provisões trabalhistas de obrigação da Fundação. Assume polaridade de **quanto maior, melhor**. Seu cálculo é definido por:

$$T = ACe - PCe$$

Em que:

- T – Necessidade de Capital de Giro
- ACe – Ativo Circulante errático
- PCe – Passivo Circulante errático

Como interpretação norteadora inicial, quando o valor da T for positivo, então há indicação de liquidez financeira favorável, provavelmente, satisfatória para baixo **risco financeiro**. Quando o valor da T for negativo, há indicação de elevação de risco financeiro e perda de liquidez que deve ser vista com considerável atenção (**apêndice 4**).

## 2.3 Capital Circulante Líquido ou capital de giro líquido (CCL)

Indica a quantidade de recursos investidos dos ativos circulantes (cíclicos e erráticos) em comparação com as origens desses recursos em passivos circulares (cíclicos e erráticos). Assume polaridade de **quando maior, melhor**. Seu cálculo é definido por:



$$CCL = T + NCG$$

Em que:

CCL – Capital Circulante Líquido ou Capital de Giro Líquido

T – Tesouraria

NCG – Necessidade de Capital de Giro

Como interpretação norteadora inicial, quando o valor do CCL for positivo, então há indicação de liquidez financeira e/ou folga nos investimentos operacionais. Quando o valor do CCL for negativo, há indicação para elevação de risco financeiro e perda de liquidez que deve ser vista com considerável atenção. Em exceção, se a Fundação apresentar CCL com resultado negativo, será considerado estado de atenção **apenas** se o saldo em tesouraria for positivo em menor proporcionalidade a necessidade de capital de giro que deverá ter resultado negativo (**apêndice 5**).

Nesses casos, a Fundação reserva liquidez e não exige investimentos no curtíssimo prazo para suas operações, mas requer atenção para elevar o saldo em tesouraria. Ao contrário, se a tesouraria tender a queda, ou até mesmo assumir valores negativos, deve ser dado grau de atenção crítico para intervenção nas operações da entidade. Um outro indicador que pode ser utilizado é o de *overtrading* (efeito tesoura).

### 2.3.1 Interpretação conjunta dos indicadores de NCG, T e CCL

A fim de acompanhar os resultados de desempenho de captação de recursos como reflexo na sustentabilidade da liquidez da Fundação, os indicadores de NCG, T e CCL deverão ser avaliados conjuntamente, observando a tabela 1 a seguir, no intuito de balizar primeira impressão sobre os resultados, que deverão ser apreciados com maior profundidade, caso seja entendido pela Direção, e/ou Conselho Fiscal, e/ou Conselho Curador da Fundação.

Importante destacar a necessidade de avaliar com periodicidade os resultados desses indicadores ao longo de um exercício, no mínimo, quadrimestralmente. Assim, será possível monitorar os impactos causados pela definição da DOA e as necessidades deliberativas para as questões internas operacionais e financeiras da FADepe (**apêndice 6**).

**Tabela 1 - Interpretação preliminar dos indicadores dinâmicos de liquidez**

Resultado dos saldos dos indicadores dinâmicos de liquidez			Classificação (tipologia de Fleuriet)	Nível de risco econômico para a Fundação	Nível de risco financeiro para a Fundação	
CCL	NCG	T				
Positivo	Negativo	Positivo	Tipo 1	"[...] excelente liquidez visto que ambos financiamentos permanentes e seus ciclos financeiros as permitem reter um saldo de tesouraria positivo ou, seja, [provavelmente] uma grande reserva de caixa em mãos"	Muito baixo	Muito baixo
Positivo	Positivo	Positivo	Tipo 2	"[...] usam financiamento permanente (PP) para financiar Ativos não circulante (AP) e sua necessidade de capital de giro positiva (NCG+) e para manter caixa disponível (T+). Isto é excelente"	Muito baixo	baixo
Positivo	Positivo	Negativo	Tipo 3	"[...] são consideradas saudáveis pelos indicadores tradicionais, enquanto apresentam grande risco de liquidez pelo modelo dinâmico. Tudo depende do tamanho da NCG positiva e do seu impacto no T"	Baixo	médio
Negativo	Positivo	Negativo	Tipo 4	"[...] financiam parte de seus ativos não circulantes e parte de sua necessidade de capital de giro permanente através de dívidas de curto prazo. Financiar através de empréstimos de curto prazo resolve o problema imediato da gerência de caixa, mas deixa a empresa muito vulnerável para quaisquer mudanças em seus ambientes [...]"	Médio	Alto
Negativo	Negativo	Negativo	Tipo 5	"[...] financiam uma parte de seus ativos não circulantes através de dívidas de curto-prazo mas também através de necessidades de capital negativas. [...] uma crise pode reduzir suas fontes de financiamento através da redução da necessidade de capital de giro."	Alto	Muito alto
Negativo	Negativo	Positivo	Tipo 6	Deve "[...] manter caixa em mãos (T+) apesar do CDG ser negativo. parte das flutuações da necessidade de capital de giro [devem ser financiadas] com fontes de financiamento de longo prazo, resultando em necessidades de empréstimos menores no curto prazo"	Alto	Alto

## 2.4 Overtrading (efeito tesoura)

O Efeito tesoura acontecerá quando a Fundação não conseguir elevar o CCL com a intensidade proporcional ou superior ao de um aumento da NCG. Esse descompasso reflete no saldo de Tesouraria (T) que assume tendência decrescente até resultar em valores negativos, evidenciando provável necessidade de financiamento oneroso para as atividades da entidade.

O estado de *overtrading* persistente (sem sinal de inversão), sinaliza risco financeiro e caracterizado pela continuidade do saldo negativo de tesouraria. A análise do Efeito Tesoura se dá pela variação da T ( $\Delta T$ ), que deve ser avaliada em um período. Aqui, sugerimos períodos trimestrais. Este indicador assume polaridade de quanto maior, menor risco. Seu cálculo se dá por:



$$\Delta T \text{ (over trading)} = \Delta CCL - \Delta NCG$$

Em que:

$\Delta T$  – Representa a variação dos saldos de tesouraria em determinado período

$\Delta CCL$  – Representa a variação de Capital Circulante Líquido em determinado período

$\Delta NCG$  – Representa a variação da Necessidade de Capital de Giro em determinado período

A questão fundamental **para manutenção para** o menor risco do *overtrading* é a captação de recursos de projetos para assegurar a evolução do CCL proporcional ou superior a evolução da NCG. Nesse sentido, as análises devem observar as causas de variação do CCL (**apêndice 7**).

## 2.5 Taxa de Reinvestimento (TR)

As decisões de investimento para a manutenção e desenvolvimento institucional e sustentável da FADepe ocorrerão, conforme seu estatuto, com a deliberação do seu Conselho Curador e a participação do parecer técnico do Conselho Fiscal. Nesse sentido, a Taxa de Reinvestimento é balizador de controle sobre o nível de reinvestimento a ser realizado pela FADepe. Para isso, deve considerar a seguinte equação, em que assume a polaridade “**não maior que 100% em exercícios seguidos**”. Seu cálculo é definido por:

$$TR = \frac{\pm NCG + CAPEX}{\text{Superávit Operacional}}$$

Em que:

NGC - **Necessidade de Capital de Giro**

CAPEX – **Investimento de Capital** líquido de depreciação/amortização

Superávit Operacional – **Resultado positivo** ao final da apuração do resultado de um exercício contábil.

O CAPEX (*Capital Expenditure*) reflete em valores as decisões de investimentos deliberativos do Conselho Curador e o NCG espelha as necessidades de investimento advindos da própria natureza da operação da Fundação. Desse modo, quando o valor da TR ultrapassar o limite de 100% em um exercício, haverá indicação de investimento com certo nível de risco econômico e/ou financeiro, se a situação de liquidez de caixa da Fundação não estiver com indicação favorável, conforme já indicado na tabela 1.

Nesse sentido, é importante observar o saldo de tesouraria, pois os aportes aos investimentos que ultrapassarem a TR de 100% deverão ser cobertos pela tesouraria. Dito isto, é importante que o Conselho Curador delibere um percentual limite de utilização do saldo da



tesouraria, no intuito de manter certo nível de controle e segurança da liquidez de curto prazo para a Fundação.

Outra recomendação importante é que a TR não ultrapasse 100% em dois exercícios consecutivos, pois isso aumentará a exposição da Fundação ao risco de *over trading*, o que pode ocasionar na necessidade de elevação da DOA (**apêndice 8**).



## REFERÊNCIAS

1. BRAGA, R. Análise avançada do capital de giro. Caderno de Estudos, São Paulo, FIPECAFI, n. 3, p. 1-20, set. 1991.
2. FLEURIET, M.; ZEIDEN, R. O modelo dinâmico de gestão financeira. Rio de Janeiro: Alta Books, 2015.



## APÊNDICE

**Apêndice 1 – Exemplo de cálculo da DOA**

**Apêndice 2 – Exemplo de cálculo do Apoio Impositivo**

**Apêndice 3 – Exemplo de cálculo da NCG**

**Apêndice 4 – Exemplo de cálculo da T**

**Apêndice 5 – Exemplo de cálculo do CCL**

**Apêndice 6 – Exemplo de interpretação dos indicadores dinâmicos de liquidez**

**Apêndice 7 – Exemplo de cálculo de *overtrading* (efeito tesoura)**

**Apêndice 8 – Exemplo de cálculo da TR**

**Apêndice 1 – Exemplo de cálculo da DOA**

A Fundação apurou nos demonstrativos contábeis, em determinado período, custos operacionais realizados de R\$ 200.000,00; despesas operacionais realizadas de R\$ 20.000,00, das quais R\$5.000,00 foram realizadas a título de Apoio Deliberativo. O investimento em Necessidade de Capital de Giro foi de -R\$10.000,00; e a realização de investimentos de longo prazo aprovados pelo Conselho Curador de R\$ 30.000,00, para aquisição de novos computadores. Nesse mesmo período, a Fundação realizou uma receita operacional de projetos de R\$1.400.000,00. Com base nessas informações, qual a DOA média da F阿德epe para o período?

Sabendo que:

$$DOA = \frac{(C + D - AD \pm NCG \pm I)}{RO}$$

Tem-se:

$$C = 100.000,00$$

$$D = 20.000,00$$

$$AD = 5.000,00$$

$$I = 30.000,00$$

$$NCG = -10.000,00$$

$$ROP = 1.400.000,00$$

Então:

$$DOA = \frac{(200.000 + 20.000 - 5.000 - 10.000 + 30.000)}{1.400.000}$$

$$DOA = 16,8\%$$

A DOA para o projeto será de 16,8% sobre o valor da execução.

Assim, imagine que um projeto apresentou um plano de trabalho com gastos previstos para o cumprimento do seu objeto na ordem de R\$ 100.000,00 por um período de 12 meses. Qual será a DOA prevista para o projeto? Considere ainda a hipótese de não existir limitador % para a cobrança da DOA sobre o projeto.

Então:

$$DOA = 16,8\% \times 100.000$$

$$DOA = R\$ 16.800,00$$

Feito o cálculo da DOA para o projeto, o valor total do projeto será de R\$ 116.800,00, considerando suas despesas de execução técnica, operacional e administrativa.

**Apêndice 2 – Exemplo de cálculo do Apoio Impositivo**

Um projeto fomentado pela FAPEMIG apresentou um plano de trabalho com gastos previstos para o cumprimento do seu objeto na ordem de R\$ 80.000,00 por um período de 24 meses. Sabendo que o cálculo da DOA da Fundação para o projeto será de 16,8% e que a FAPEMIG impõe limite de 5% para a cobrança da DOA sobre o projeto, pede-se apurar:

- a) A DOA prevista para o projeto;
- b) O Apoio Impositivo ao projeto;
- c) O valor da DOA para o projeto após apuração de desconto de apoio impositivo.

**a) A DOA prevista para o projeto**

$$DOA \text{ prevista} = 80.000 \times 16,8\%$$

$$DOA \text{ prevista} = R\$ 13.440,00$$

**b) O Apoio Impositivo ao projeto**

$$\text{Apoio impositivo} = (80.000 \times 16,8\%) - (80.000 \times 5\%)$$

$$\text{Apoio impositivo} = R\$9.440,00$$

**c) O valor da DOA para o projeto após apuração de desconto de apoio impositivo.**

$$DOA \text{ do projeto} = 13.440,00 - 9.440,00$$

$$DOA \text{ do projeto} = R\$4.000,00$$

**Apêndice 3 – Exemplo de cálculo da NCG**

Apure o valor da NCG trimestral, sabendo que no primeiro trimestre do exercício contábil do ano, a Fundação registrou os seguintes dados extraídos do balanço patrimonial da gestora:

- Ativo circulante errático = R\$ 2.000.000,00
- Ativo circulante cíclico = R\$ 900.000,00
- Passivo circulante errático = R\$ 0,00
- Passivo circulante cíclico = R\$ 850.000,00

Sabendo que:

$$NCG = ACc - PCc$$

Tem-se:

$$NCG = 900.000 - 850.000$$

$$NCG = \mathbf{R\$50.000,00}$$

Assim, sabe-se que o valor necessário de investimento da Fundação em capital de giro manteve, no primeiro trimestre, um valor médio de R\$ 50.000,00.

Considere a hipótese de o passivo circulante cíclico ser de R\$ 1.050.000,00. Então:

$$NCG = 900.000 - 1.050.000$$

$$NCG = \mathbf{-R\$150.000,00}$$

Assim, sabe-se que a Fundação não apresentou necessidade de investimento em capital de giro no primeiro trimestre, mantendo reserva de captação de recursos em origens credoras operacionais em um valor médio de R\$ 150.000,00.

**Apêndice 4 – Exemplo de cálculo da T**

Apure o valor da T trimestral, sabendo que no primeiro trimestre do exercício contábil do ano, a Fundação registrou os seguintes dados extraídos do balanço patrimonial da gestora:

- Ativo circulante errático = R\$ 2.000.000,00
- Ativo circulante cíclico = R\$ 900.000,00
- Passivo circulante errático = R\$ 0,00
- Passivo circulante cíclico = R\$ 850.000,00

Sabendo que:

$$T = ACe - PCe$$

Tem-se:

$$T = 2.000.000 - 0$$

$$T = \mathbf{R\$2.000.000,00}$$

Assim, sabe-se que o valor em tesouraria da Fundação manteve, no primeiro trimestre, um valor médio de R\$ 2.000.000,00.

Considere a hipótese de o passivo circulante errático ser de R\$ 2.050.000,00. Então:

$$T = 2.000.000 - 2.050.000$$

$$T = \mathbf{-R\$50.000,00}$$

Assim, sabe-se que a Fundação não apresentou liquidez no saldo de tesouraria, tendo mantido no primeiro trimestre, um valor médio de -R\$ 50.000,00.

## Apêndice 5 – Exemplo de cálculo do CCL

Apure o valor do CCL trimestral, sabendo que no primeiro trimestre do exercício contábil do ano, a Fundação registrou os seguintes resultados:

- NCG = R\$ 50.000,00
- T = R\$ 2.000.000,00

Sabendo que:

$$CCL = T + NCG$$

Tem-se:

$$CCL = 2.000.000 + 50.000$$

$$CCL = \mathbf{R\$2.050.000,00}$$

Assim, sabe-se que a Fundação tem mantido um capital de giro líquido no valor de R\$ 2.050.000,00, sendo R\$ 50.000,00 investidos na operação e R\$ 2.000.000,00 em liquidez de tesouraria.

Considere outra hipótese:

- NCG = -R\$ 150.000,00
- T = -R\$50.000,00

Então:

$$CCL = -50.000 + (-150.000)$$

$$CCL = \mathbf{-R\$200.000,00}$$

Nessa hipótese, a Fundação mantém reserva de captação de recursos em origens credoras operacionais em um valor médio de R\$ 150.000,00. Entretanto, não possui liquidez, pois seu **saldo** em tesouraria está sem liquidez em R\$50.000,00, o que pode levar a Instituição a ter que captar recursos para sanar com suas obrigações de curto prazo.

## Apêndice 6 – Exemplo de interpretação dos indicadores dinâmicos de liquidez

Considere dois cenários para o primeiro trimestre de um ano da Fundação e os dados da tabela ao lado. A seguir promova o encaminhamento para posterior deliberação do Conselho:

### Cenário A:

- NCG = R\$ 50.000,00
- T = R\$ 2.000.000,00
- CCL = R\$ 2.050.000,00

### Cenário B:

- NCG = -R\$ 150.000,00
- T = -R\$ 50.000,00
- CCL = -R\$ 200.000,00

Resultado dos saldos dos indicadores dinâmicos de liquidez			Classificação (tipologia de Fleuriet)	Nível de risco econômico para a Fundação	Nível de risco financeiro para a Fundação
CCL	NCG	T			
Positivo	Negativo	Positivo	Tipo 1 "[...] excelente liquidez visto que ambos financiamentos permanentes e seus ciclos financeiros as permitem rotar um saldo de tesouraria positiva ou, seja, [provavelmente] uma grande reserva de caixa em mãos"	Muito baixo	Muito baixo
Positivo	Positivo	Positivo	Tipo 2 "[...] usam financiamento permanente (PP) para financiar Ativos não circulante (AP) e sua necessidade de capital de giro positiva (NCG+) e para manter caixa disponível (T-). Isto é excelente"	Muito baixo	baixo
Positivo	Positivo	Negativo	Tipo 3 "[...] são consideradas saudáveis pelos indicadores tradicionais, enquanto apresentam grande risco de liquidez pelo modelo dinâmico. Tudo depende do tamanho da NCG positiva e do seu impacto no T"	Baixo	médio
Negativo	Positivo	Negativo	Tipo 4 "[...] financiam parte de seus ativos não circulantes e parte de sua necessidade de capital de giro permanente através de dívidas de curto prazo. Financiar através de empréstimos de curto prazo resolve o problema imediato da gerência de caixa, mas deixa a empresa muito vulnerável para quaisquer mudanças em seus ambientes [...]"	Médio	Alto
Negativo	Negativo	Negativo	Tipo 5 "[...] financiam uma parte de seus ativos não circulantes através de dívidas de curto-prazo mas também através de necessidades de capital negativas. [...] uma crise pode reduzir suas fontes de financiamento através da redução da necessidade de capital de giro."	Alto	Muito alto
Negativo	Negativo	Positivo	Tipo 6 "Deve [...] manter caixa em mãos (T+) apesar do CDG ser negativo, parte das flutuações da necessidade de capital de giro (devem ser financiadas) com fontes de financiamento de longo prazo, resultando em necessidades de empréstimos menores no curto prazo"	Alto	Alto

### Análise preliminar do Cenário A

A Fundação apresenta níveis de riscos econômicos e financeiros entre muito baixo e baixo, recomendando ao Conselho acompanhar a evolução dos cálculos da DOA, que, provavelmente estão em níveis adequados. Isso será refletido na observação dos próximos trimestres, em que possivelmente, haverá tendência de estabilidade ou queda da apuração da DOA aos projetos. A expectativa é que a Fundação tenha capacidade de realizar investimentos de longo prazo e/ou estudar possibilidade de oferecer a comunidade acadêmica apoio deliberativo.

### Análise preliminar do Cenário B

A Fundação apresenta níveis de riscos econômicos e financeiros entre Alto e Muito Alto, sendo altamente recomendado uma revisão de suas atividades operacionais para conter seus gastos fixos, cortar investimentos de longo prazo (desde que não interfiram na manutenção essencial das operações da Fundação) e estudar a possibilidade de captação de empréstimos com bancos para cumprir seus compromissos de curto prazo. Esta captação deve ser condicionada a um plano de contingenciamento/saneamento da entidade. A expectativa é que a DOA eleve seu valor, como efeito protetivo, mas o apoio deliberativo e outros investimentos de longo prazo não essenciais ao contexto de crise e alto riscos, devem ser paralisados.

**Apêndice 7 – Exemplo de cálculo de *overtrading* (efeito tesoura)**

Ao longo de dois trimestres, a Fundação apurou os seguintes resultados:

1º Trimestre:

- NCG = R\$ 50.000,00
- CCL = R\$ 2.050.000,00

2º Trimestre:

- NCG = -R\$ 150.000,00
- CCL = -R\$ 200.000,00

Sabendo que:

$$\Delta T (\textit{overtrading}) = \Delta CCL - \Delta NCG$$

Tem-se:

$$\Delta T (\textit{overtrading}) = (-200.000 - 2.050.000) - (-150.000 - 50.000)$$

$$\Delta T (\textit{over trading}) = -2.050.000$$

Os níveis de variação pela queda do CCL foram muito superiores as variações da NCG, provocando ausência de liquidez. A variação de Tesouraria nesse período justifica a ausência de liquidez ao final do segundo trimestre.

Recomenda-se ao Conselho Curador, uma análise das oscilações de receitas e gastos da Fundação (custos, despesas e investimentos) para identificar origem das prováveis causas e encaminhar um plano de urgência para contingenciamento/saneamento a ser iniciado para o próximo semestre, com relatório de monitoramento mensais, bimestrais ou trimestrais.



## Apêndice 8 – Exemplo de cálculo da TR

O Superávit operacional da Fundação ao fim do ano de seu exercício contábil foi de R\$ 980.000,00. Assim considere os cenários apresentados para os investimentos de longo prazo (CAPEX) previstos pelo Conselho Curador para o próximo exercício e delibere sobre a possibilidade de realização ou não de todos os recursos para investimento.

### Cenário A

- CAPEX = R\$ 1.550.000,00
- NCG = R\$ 50.000,00
- T= R\$ 2.000.000,00

### Cenário B

- CAPEX = R\$ 1.550.000,00
- NCG = R\$ -150.000,00
- T= R\$ -50.000,00

Sabendo que:

$$TR = \frac{\pm NCG + CAPEX}{\textit{Superávit Operacional}}$$

Tem-se que:

### Cenário A

$$TR = \frac{50.000 + 1550.000}{980.000,00}$$
$$TR = 163,3\%$$

Desse modo, é possível realizar o investimento. Há de se considerar que a Fundação, nesse cenário também possui saldo em tesouraria suficiente, com expressiva liquidez em relação a sua NCG, o que permitiria absorver no caixa a necessidade de aporte de recursos para novos investimentos ao limite de 50% deliberados pelo Conselho (aporte adicional de R\$1.000.000,00). Entretanto, o próximo exercício não permitirá investimentos com TR superiores a 100%.

### Cenário B

$$TR = \frac{-150.000 + 1.550.000}{980.000,00}$$
$$TR = 142,9\%$$

Desse modo, não é possível realizar o investimento, pois elevaria o dimensionamento de risco financeiro da Fundação. Há de se considerar que a Fundação, nesse cenário não possui saldo em tesouraria suficiente, sem qualquer liquidez em relação a sua NCG, o que também não permitiria absorver no caixa qualquer necessidade de aporte de recursos para novos investimentos.