



**UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL  
DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA  
INSTITUTO DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA  
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL**

**ILZETE SANTOS DE OLIVEIRA**

**IMPLANTAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA PROJETADO NO MUNICÍPIO DE  
CAMAÇARI: FERRAMENTA DE GESTÃO ESTRATÉGICA  
NO ENFOQUE DA TESOURARIA**

**SÃO FRANCISCO DO CONDE**

**2018**

**ILZETE SANTOS DE OLIVEIRA**

**IMPLANTAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA PROJETADO NO MUNICÍPIO DE  
CAMAÇARI: FERRAMENTA DE GESTÃO ESTRATÉGICA  
NO ENFOQUE DA TESOURARIA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Gestão Pública Municipal da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Pública Municipal.

Orientador: Prof. M.e Reginaldo Nascimento da Silva.

**SÃO FRANCISCO DO CONDE**

**2018**

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira  
Sistema de Bibliotecas da Unilab  
Catalogação de Publicação na Fonte

O47i

Oliveira, Ilzete Santos de.

Implantação do fluxo de caixa projetado no município de Camaçari : ferramenta de gestão estratégica no enfoque da tesouraria / Ilzete Santos de Oliveira. - 2018.  
24 f.

Monografia (especialização) - Instituto de Educação a Distância, Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, 2018.

Orientador: Prof. M.e Reginaldo Nascimento da Silva.

1. Administração financeira - Camaçari (BA). 2. Administração pública - Camaçari (BA) - Aspectos estratégicos. 3. Fluxo de caixa - Camaçari (BA). I. Título.

BA/UF/BSCM

CDD 657.7208142

**ILZETE SANTOS DE OLIVEIRA**

**IMPLANTAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA PROJETADO NO MUNICÍPIO DE  
CAMAÇARI: FERRAMENTA DE GESTÃO ESTRATÉGICA  
NO ENFOQUE DA TESOUREARIA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Gestão Pública Municipal da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Pública Municipal.

Aprovada em: 12/11/218.

**BANCA EXAMINADORA**

**Prof. Me. Reginaldo Nascimento da Silva (Orientador)**

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB)

**Prof. M.e Maria Gabrielle Sousa de Santana**

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB)

**Prof. M.e José Arnaldo Farias Sales**

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB)

## **AGRADECIMENTOS**

À Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB), pela oportunidade ímpar de ampliar meus conhecimentos através da realização do curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Gestão Pública Municipal.

A meu orientador Prof. Me. Reginaldo Silva, e demais professores e tutores pelo tempo, pelas valiosas colaborações e sugestões.

A todos os profissionais desta casa, pela atenção e dedicação durante todo o percurso desta caminhada.

Aos colegas de curso que estiveram ao meu lado durante mais esta missão em nossas vidas.

Enfim, a todos, familiares, colegas e amigos, meu Muito Obrigado!

<sup>16</sup> Porque Deus amou o mundo de tal maneira que deu o seu Filho unigênito, para que todo aquele que nele crê não pereça, mas tenha a vida eterna.

João 3:16

## RESUMO

Incentivados pelas mudanças provocadas pela implementação das Normas Internacionais de Contabilidade (IPSAS) e das exigências contidas no Manual de Contabilidade Pública (MCASP), coube aos municípios se adequarem à esta nova contabilidade. Uma das ferramentas exigida através da NBCASP 16 / Resolução 1.133/08 é a Demonstração do Fluxo de Caixa, instituída neste momento como obrigatória para todas as entidades públicas. Além da obrigatoriedade, o Fluxo de Caixa também pode ser utilizado como ferramenta de gestão estratégica. Havia no município de Camaçari, a necessidade de que houvesse um vislumbre do cenário futuro das finanças do município, buscando projetar um equilíbrio entre as despesas e as receitas, proporcionado a segurança na tomada de decisões para execução do plano de governo, o que também atende ao equilíbrio fiscal exigido na Lei de Responsabilidade Fiscal (LC 101/00). Surgiu então, a iniciativa de implantação do fluxo de caixa projetado no município de Camaçari no enfoque da tesouraria, inicialmente utilizando recursos próprios e as despesas inerentes do município, iniciativa que se torna objeto de estudo deste trabalho. A metodologia de estudo utilizada foi a exploratória por se tratar de um tema atual e em constante evolução. Nos primeiros meses analisados foi possível verificar a viabilidade de implantação e o aproveitamento das informações obtidas através da análise dos dados consolidados no fluxo de caixa.

**Palavras-chave:** Administração financeira - Camaçari (BA). Administração pública - Camaçari (BA) - Aspectos estratégicos. Fluxo de caixa - Camaçari (BA).

## ABSTRACT

Encouraged by the changes caused about by the implementation of the International Accounting Standards (IPSAS) and the requirements contained in the Public Accounting Manual (MCASP), municipalities were able to adapt to this new accounting. One of the required tools by the NBCASP 16 / Resolution 1,133 / 08 is the Statement of Cash Flow, established at this time as mandatory for all public entities. In addition to the requirement, cash flow can also be used as a strategic management tool. In the municipality of Camaçari, there was a need to have a glimpse of the future scenario of the municipality's finances, seeking to project a balance between expenses and revenues, providing security in decision-making for the execution of the government plan, which also meets to the fiscal balance required by the Fiscal Responsibility Law (LC 101/00). Thus, the initiative to implement the cash flow projected in the city of Camaçari focused on the treasury, initially using own resources and the expenses inherent to the municipality, an initiative that becomes the object of study of this work. The study methodology used was exploratory because it is a current and constantly evolving theme. In the first months analyzed, it was possible to verify the feasibility of implementation and the use of the information obtained through the analysis of the consolidated data in the cash flow.

**Keywords:** Financial administration - Camaçari (BA). Cash flow - Camaçari (BA). Public administration - Camaçari (BA) - Strategic aspects.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	10
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b>	12
2.1	O CENÁRIO ATUAL DA CONTABILIDADE PÚBLICA	12
2.2	ÓRGÃOS ENVOLVIDOS NA TRANSIÇÃO DA CONTABILIDADE PÚBLICA NO BRASIL	12
2.3	A DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA - CONCEITUAÇÃO	13
2.4	O FLUXO DE CAIXA PROJETADO - VISÃO ESTRATÉGICA	13
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA DA PESQUISA</b>	16
3.1	ASPECTOS METODOLÓGICOS	16
3.2	CAMAÇARI - CENÁRIO DE PESQUISA	17
<b>4</b>	<b>ELABORAÇÃO DO INSTRUMENTO PARA COLETA DE DADOS</b>	19
<b>5</b>	<b>ANÁLISE DOS RESULTADOS</b>	20
<b>6</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	22
	<b>REFERÊNCIAS</b>	24

## 1 INTRODUÇÃO

A Contabilidade do Setor Público vem passando por um período de grandes mudanças. Com a implementação das IPSAS (International Public Sector Accounting Standards) – Normas Internacionais de Contabilidade, que visam apresentar informações mais completas e claras, propiciando melhor avaliação de desempenho de gestão e prestação de contas e o norteamento dado pelo MCASP - Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público, que já está em sua 7ª edição, também é um colaborador no avanço da modernização da contabilidade do setor público no Brasil.

A NBCASP 16.6 em sua Resolução 1.133/08 do Conselho Federal de Contabilidade - CFC que trata das Demonstrações Contábeis pertinentes ao setor público, instituiu a Demonstração do Fluxo de Caixa como obrigatória para todas as entidades públicas, demonstração até então exigida apenas para as entidades privadas. A partir de então, a legislação vem se adequando para atendimento da nova vertente internacional e evoluindo em busca da padronização dos demonstrativos em todo país.

Segundo a MCASP 7ª edição, a Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC) apresenta as entradas e saídas de caixa e as classifica em fluxos: operacional, de investimento e de financiamento. Permitindo a análise da capacidade de a entidade gerar caixa e equivalentes de caixa e da utilização de recursos próprios e de terceiros em suas atividades.

Em contrapartida a este panorama de obrigatoriedade da apresentação e publicação da Demonstração do Fluxo de Caixa no setor público, surge também a necessidade de utilizar ferramentas de gestão, que proporcionem informações para tomada de decisões. Deriva-se então a utilização do Fluxo de Caixa, como ferramenta de gestão estratégica capaz de oferecer ao gestor público uma visão que demonstre equilíbrio entre receitas e despesas.

Com a nomeação de um novo secretário da Fazenda no município de Camaçari, houve a necessidade de obtenção de um diagnóstico de resultados a longo prazo sobre as finanças do município. Na ausência de uma ferramenta que apresentasse este resultado, foi instituído pelo então novo secretário, a implantação do Fluxo de Caixa Projetado como ferramenta de gestão estratégica. Surge daí a oportunidade para estudar e acompanhar a implantação deste projeto no município, por se tratar de um tema atual e ao mesmo tempo pouco explorado.

Neste cenário desponta como objeto de pesquisa, a implantação do Fluxo de Caixa Projetado, como ferramenta de Planejamento Estratégico Governamental a ser implantado no município de Camaçari, que vem atender à demanda por informações que subsidiam a projeção de investimentos na gestão do município. Tema atual e relevante

Dada a importância do tema, surge a necessidade de estudar a evolução desta gestão estratégica do município, vislumbrando a necessidade da Demonstração do Fluxo de Caixa Projetado, não somente para atendimento às normas internacionais de contabilidade, mas como importante ferramenta de gestão, no controle, acompanhamento e avaliação da execução orçamentária e principalmente financeira,

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 O CENÁRIO ATUAL DA CONTABILIDADE PÚBLICA**

A Nova Contabilidade Pública vem passando por um período de grandes mudanças e adequações aos padrões internacionais de contabilidade. Esta nova regulamentação tem sido realizada mediante a intervenção da Secretaria do Tesouro Nacional (STN) e do Conselho Federal de Contabilidade (CFC).

### **2.2 ÓRGÃOS ENVOLVIDOS NA TRANSIÇÃO DA CONTABILIDADE PÚBLICA NO BRASIL**

As IPSAS (International Public Sector Accounting Standards) – Normas Internacionais de Contabilidade, são as normas internacionais para a preparação de demonstrações contábeis por entidades do setor público. A tradução dessas normas para o português, foi um trabalho conjunto do Comitê Gestor da Convergência no Brasil, tendo como ação conjunta do CFC (Conselho Federal de Contabilidade), o IBRACON (Instituto dos Auditores Independentes do Brasil (Ibracon), que é o tradutor oficial das Normas Internacionais editadas pela IFAC, e cooperação técnica da Secretaria do Tesouro Nacional (STN).

Estas normas visam apresentar informações mais completas e claras, propiciando melhor avaliação de desempenho de gestão e prestação de contas e o norteamento dado pelo MCASP - Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público, que já está em sua 7ª edição, também é um colaborador no avanço da modernização da contabilidade do setor público no Brasil. Segundo o conceito do site do Tesouro Nacional, “O Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP) visa colaborar com o processo de elaboração e execução do orçamento, além de contribuir para resgatar o objeto da contabilidade como ciência, que é o patrimônio.

Com isso, a contabilidade poderá atender a demanda de informações requeridas por seus usuários, possibilitando a análise de demonstrações contábeis adequadas aos padrões internacionais, sob os enfoques orçamentário e patrimonial, com base em um Plano de Contas Nacional”

### 2.3 A DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA - CONCEITUAÇÃO

A Demonstração do Fluxo de Caixa, objeto deste estudo, como exigência para todas as entidades públicas, foi instituída a partir da publicação da NBCASP 16.6 em sua Resolução 1.133/08 do Conselho Federal de Contabilidade - CFC que trata das Demonstrações Contábeis pertinentes ao setor público.

“[...] A Demonstração dos Fluxos de Caixa tem o objetivo de contribuir para a transparência da gestão pública, pois permite um melhor gerenciamento e controle financeiro dos órgãos e entidades do setor público”. (Silva, 2013, p.270).

Em 31/10/2018, foram publicadas as novas Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (NBC TSP) que deverão ser incluídas no MCASP 8ª Edição, a ser publicado.

NBC TSP 12 - O objetivo da demonstração dos fluxos de caixa é identificar (a) as origens dos fluxos de entradas de caixa, (b) os itens que geraram desembolsos de caixa durante o período das demonstrações contábeis, e (c) o saldo do caixa na data das demonstrações contábeis. Os fluxos de caixa da entidade são úteis para fornecer aos usuários das demonstrações contábeis informações para prestação de contas e responsabilização (accountability) e tomada de decisão. A informação dos fluxos de caixa permite aos usuários avaliar como a entidade do setor público obteve recursos para financiar suas atividades e a maneira como os recursos de caixa foram utilizados. Ao tomar decisões econômicas quanto à alocação de recursos que dizem respeito à sustentabilidade das atividades da entidade, os usuários precisam compreender o efeito temporal e o grau de certeza dos fluxos de caixa. O objetivo desta norma é fornecer informações acerca das alterações históricas de caixa e equivalentes de caixa da entidade por meio da demonstração dos fluxos de caixa que classifica os fluxos durante o período em fluxos das atividades operacionais, de investimento e de financiamento. (BRASIL, NBC12,2018, p. 02)

### 2.4 O FLUXO DE CAIXA PROJETADO – VISÃO ESTRATÉGICA

Se adequando ao novo cenário da gestão pública, que se preocupa em manter a legalidade dos seus atos, mas também de trazer para o setor público a administração estratégica já utilizada nas empresas privadas, surge a necessidade de estudar esta nova vertente, tendo como foco a Implantação do Fluxo de Caixa Projetado no Município de Camaçari” – como ferramenta de Gestão Estratégica no Enfoque da Tesouraria.

“O Fluxo de Caixa é o instrumento que permite ao administrador financeiro: planejar, organizar, ordenar, coordenar, dirigir e controlar os recursos financeiros de sua empresa para um determinado período”. (Cavalcante, 1997, p.28).

A ferramenta estratégica utilizada no município como objeto de estudo é o Fluxo de

Caixa Projetado. Segundo a MCASP 7ª edição, a Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC) apresenta as entradas e saídas de caixa e as classifica em fluxos: operacional, de investimento e de financiamento. Permitindo a análise da capacidade de a entidade gerar caixa e equivalentes de caixa e da utilização de recursos próprios e de terceiros em suas atividades.

O fluxo de caixa das operações compreende os ingressos, inclusive decorrentes de receitas originárias e derivadas, e os desembolsos relacionados com a ação pública e os demais fluxos que não se qualificam como de investimentos ou financiamentos. O fluxo de caixa dos investimentos inclui os recursos relacionados à aquisição e a alienação de ativo não circulante, bem como recebimento em dinheiro por liquidação de adiantamentos ou amortização de empréstimos concedidos e outras operações da mesma natureza. O fluxo de caixa dos financiamentos inclui os recursos relacionados à captação e a amortização de empréstimos e financiamentos. (Silva, 2013, p.271).

Dada a obrigatoriedade da apresentação e publicação da Demonstração do Fluxo de Caixa no setor público, surge a possibilidade de utilização deste demonstrativo, como ferramenta de gestão, que proporcione informações para tomada de decisões. Deriva-se então a utilização do Fluxo de Caixa, como ferramenta de gestão estratégica capaz de oferecer ao gestor público uma visão que demonstre equilíbrio entre receitas e despesas.

“[...] a demonstração dos Fluxos de Caixa permite projetar cenários de fluxos futuros de caixa elaborar análise sobre eventuais mudanças em torno da capacidade de manutenção do regular financiamento dos serviços públicos”. (Silva, 2013, p.270).

O Fluxo de Caixa Projetado, em implantação no município de Camaçari, tem o intuito de ser utilizado como ferramenta de gestão estratégica, no controle, acompanhamento e avaliação financeira no setor de Tesouraria. As informações financeiras utilizadas são as receitas próprias do município e os repasses da União e do Estado, de fontes livres utilizadas para contrapor as despesas fixas e projetadas.

2. Informações sobre fluxos de caixa podem ser úteis aos usuários das demonstrações contábeis da entidade ao (a) avaliar os fluxos de caixa da entidade, (b) avaliar a conformidade da entidade com a legislação e regulamentos (incluindo orçamentos aprovados, onde aplicável) e (c) tomar decisões entre prover recursos à entidade ou transacionar com ela. Os usuários das demonstrações contábeis estão geralmente interessados em saber como a entidade gera e utiliza os recursos de caixa e equivalentes de caixa. Esse é o caso independentemente da natureza das atividades da entidade e mesmo que o caixa seja considerado como produto da entidade, como pode ser o caso de instituição financeira pública. As entidades necessitam de caixa essencialmente pelas mesmas razões, por mais diferentes que sejam as suas principais atividades geradoras de receita. Elas precisam de caixa para pagar pelos bens e serviços que consomem, para honrar os serviços da dívida e, em alguns casos, para reduzir o seu endividamento. Como consequência, esta norma exige que todas as entidades apresentem a demonstração dos fluxos de caixa. (BRASIL, NBC12, 2018, p. 02)

O Fluxo de Caixa Projetado tem por finalidade visualizar a capacidade de geração de fluxos líquidos rentáveis de caixa.

A Demonstração do Fluxo de Caixa é também um importante instrumento de avaliação da gestão pública, pois permite inferir, em nível macro, quais foram as decisões de alocação de recursos na prestação de serviços, em investimentos e financiamentos, além de permitir a verificação de como a administração influenciou na liquidez da entidade, de forma a prevenir insolvência futura. (Silva, 2013, p.277)

### 3 METODOLOGIA DA PESQUISA

#### 3.1 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Os aspectos metodológicos deste trabalho seguem as premissas prescritas pelo Manual de elaboração de Dissertação desenvolvido por Silva e Menezes (2005) e contemplam: levantamentos bibliográficos, estudo empírico, análise de documentos. Salientando que estas etapas são importantes para a coleta de dados e informações necessárias a uma reflexão mais aprofundada sobre o objeto da pesquisa, uma vez que amplia o conhecimento sobre o assunto estudado.

O estudo empírico é uma fonte importante, pois aprofunda o conhecimento específico sobre o objeto de estudo. Por seu turno, este estudo também serviu para a análise da implantação do fluxo de caixa projetado no município de Camaçari, enquanto ferramenta de gestão estratégica no enfoque da tesouraria, uma vez que a metodologia para esta pesquisa tem por base a análise dos documentos, objetivando abranger a amplitude na descrição, explicação e compreensão do objeto investigado. Vale salientar, que seu objetivo consiste em analisar a viabilidade e necessidade da implantação do fluxo de caixa projetado no município de Camaçari.

A pesquisa documental também se tornou relevante porque “a busca de informações documentadas acompanha o desenvolvimento geral da pesquisa e se aprimora com o amadurecimento dos objetivos e fins de investigação” (CHIZZOTTI, 2003, p.18).

A presente pesquisa usará como objeto de pesquisa, o município de Camaçari. Neste capítulo serão informados qual o tipo de pesquisa, quais os métodos foram utilizados para realização desta pesquisa, qual o instrumento usado para a coleta de dados, o cenário e personagens participantes.

Este trabalho se enquadra na natureza qualitativa, pois, de acordo com Richardson (1999): “os estudos que empregam uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais”.

Na Contabilidade, é bastante comum o uso da abordagem qualitativa como tipologia de pesquisa. Cabe lembrar que, apesar de a Contabilidade lidar intensamente com números, ela é uma ciência social, e não uma ciência exata como alguns poderiam pensar, o que justifica a relevância do uso da abordagem qualitativa. (Beuren, 2012, pag, 92)

A natureza deste trabalho é exploratória, visando explorar um pouco mais os estudos à respeito do Fluxo de Caixa no setor público, não tendo como pretensão, exaurir ou modificar conceitos sobre o tema. Vivenciando o dia a dia dos lançamentos e interpretações do comportamento do fluxo de caixa diário. A abordagem de pesquisa será, aprofundando os conhecimentos a respeito do tema proposto, e posteriormente utilizando a pesquisa qualitativa através das impressões percebidas e resultados obtidos.

Para alcançar os objetivos de estudo de real necessidade e viabilidade de implantação do Fluxo de Caixa Projetado no município, enquanto ferramenta de planejamento para as ações de governo, são consideradas inicialmente apenas as receitas próprias do município e os repasses da União e do Estado, de fontes livres utilizadas para contrapor as despesas fixas e projetadas.

Inicialmente foi feito um estudo observatório quanto ao comportamento das receitas e despesas do 1º quadrimestre do exercício de 2018. Posteriormente tentou se estudar os lançamentos diários do mês de junho, sendo necessário fazer adaptações na base de dados de modo que as informações disponíveis fossem utilizadas de maneira eficiente.

Ajustadas as incongruências entre as entradas de dados e as fontes disponíveis de informações, o fluxo de caixa começou a ser trabalhado diariamente no mês de julho. Finalizado o mês, tornou-se possível visualizar o cenário financeiro e a partir deste momento, foram inseridos dados de projeção de receitas e despesas até o fim do exercício.

### 3.2 CAMAÇARI – CENÁRIO DE PESQUISA

Campo do estudo proposto, Camaçari é um município do estado da Bahia, situado na região metropolitana de Salvador. Promovida de recanto de veranistas da Capital à Pólo Industrial na década de 1970, a cidade de Camaçari sofre um crescimento populacional, incentivado pela chegada de operários, nem sempre qualificados, e suas famílias. Inicialmente para a construção do setor industrial.

#### A história da cidade

Tudo começou em 1558, às margens do Rio Joanes, quando os jesuítas João Gonçalves e Antônio Rodrigues formaram a Aldeia do Divino Espírito Santo. Logo depois surge a Companhia de Jesus, um espaço para catequizar os índios Tupinambás que viviam aqui.

Em 1624, a primeira grande vitória. Sob a liderança do Bispo D. Marcos Teixeira, várias autoridades foram acolhidas na vila e, junto com os índios, organizaram tropas de resistência que ajudaram a expulsar os holandeses da Bahia.

Em 28 de setembro de 1758 vem a emancipação com a expulsão dos jesuítas e o decreto assinado por Marquês de Pombal, mudando o nome do povoado para Vila de Nova Abrantes do Espírito Santo. Pouco depois, passou a se chamar Vila de Abrantes. O município era bem pequeno e contava apenas com 544 casas e 1200 habitantes.

As terras pertenciam ao desembargador Tomaz Garcez Paranhos Montenegro que, graças à sua influência política, conseguiu trazer, em 1860, a estrada de ferro para suas terras, impulsionando o crescimento da região.

Em 1920, após o governador Francisco Marques de Góes Calmon mudar a sede do município de Abrantes para Camaçari, o distrito de Camaçari é criado. Cinco anos depois, passa a se chamar Monte Negro, em homenagem ao desembargador.

Finalmente, em 30 de março 1938, através de um decreto, o município passou a ser chamado de Camaçari, que ficou sendo formado pela sede e os distritos de Vila de Abrantes, Monte Gordo e Dias D'Ávila, este último emancipado em 1985.

O nome, que inicialmente se escrevia Camassary, tem origem tupi-guarani. O significado é árvore que chora, devido ao orvalho que cobria a copa das árvores com gotículas de água. (<http://www.camacari.ba.gov.br/municipio-de-camacari/#historia>,2018)

Possui uma população estimada em 293.723 pessoas para 2018 (dados do IBGE), distribuída em uma área de 784,658 quilômetros quadrados, sendo a 4ª cidade mais populosa do estado. Com 03 áreas de proteção ambiental. Camaçari também possui, dunas e manguezais. E ainda 42 quilômetros de faixa costeira. Sendo o maior território da Região Metropolitana.

A economia do município é quase totalmente baseada no polo industrial de Camaçari, inaugurado em 1978. O município possui faturamento anual de 16 bilhões de dólares estadunidenses e contribuição anual de 1 bilhão de reais em Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços para o estado da Bahia. Sua participação no Produto Interno Bruto baiano é de 20 por cento. <https://pt.wikipedia.org/wiki/Camacari>.

#### **4 ELABORAÇÃO DO INSTRUMENTO PARA COLETA DE DADOS**

As técnicas utilizadas para a coleta de dados foram a pesquisa de campo, através da observação participante natural e análise documental.

O instrumento de coleta de dados utilizada foi a observação participante natural, considerando que o observador faz parte da equipe do projeto estudado. Tal observação está sendo realizada na Coordenação Financeira da Prefeitura do Município de Camaçari

Os instrumentos de pesquisa a serem utilizados nos trabalhos monográficos dependem, num primeiro momento, dos objetivos que o investigador pretende alcançar e do universo a ser pesquisado. Tecnicamente, os instrumentos de pesquisa são entendidos como preceitos ou processos que o cientista deve utilizar para direcionar, de forma lógica e sistemática, o processo de coleta, análise e interpretação dos dados. (Beuren, 2012, pag, 128)

A fonte de informações para a pesquisa de comportamento do Fluxo de Caixa, se dará utilizando dados secundários, através de pesquisa documental sobre os registros contábeis do município, não se utilizando de dados estatísticos, mas, acrescentando novas informações coletadas e comparando-as à levantamentos bibliográficos.

A principal diferença entre uma abordagem qualitativa e quantitativa reside no fato de a abordagem qualitativa não empregar um instrumento estatístico como base do processo de análise do problema. Na abordagem qualitativa, não se pretende numerar ou medir unidades ou categorias homogêneas. (RICHARDSON, 1999 apud BEUREN, 2012, p.92).

A condução parte através da comunicação com outros integrantes da equipe de implantação do Fluxo de Caixa e também se utilizando da observação do fatos e conclusões, não se utilizando de questionamentos escritos.

A aplicação dos conhecimentos obtidos a partir da observação do fluxo financeiro demonstra que é possível a tomada de decisões baseadas nos resultados do Fluxo de Caixa.

## 5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Objetivando analisar a viabilidade e necessidade da implantação do fluxo de caixa projetado no município de Camaçari, foi utilizado o método da análise de conteúdo, que consiste em descrever e interpretar o conteúdo de documentos e textos, onde a presente pesquisa é direcionada à descrições sistemáticas e qualitativas, reinterpretando mensagens, permitindo assim a inferência de conhecimentos obtidos à luz da fundamentação teórica, que privilegiam dados qualitativos. Sendo uma busca teórica e prática adequada às pesquisas dos campos sociais.

O desenvolvimento da pesquisa, foi direcionada de acordo com a evolução da implantação do Fluxo de Caixa, onde os dados obtidos eram analisados e interpretados em tempo real. Mesmo com as dificuldades iniciais de falta de informações em tempo hábil e a sobrecarga de atividades no setor, ficou claro que havia viabilidade de implantação, desde que fossem realizadas adaptações na rotina programada de pagamentos, na consulta diária as entradas de receitas e quaisquer despesas que fossem debitadas às contas correntes e especialmente, o destacamento de um servidor que ficasse responsável pelo lançamento diário de tais informações.

No decorrer da pesquisa ficou perceptível a possibilidade de estudar cenários futuros através do comportamento do fluxo de caixa projetado, sendo possível desde já, verificar o comportamento das diversas receitas do município, tanto próprias quanto de transferências, e ainda acompanhar o desenvolvimento de despesas de folha de pessoal, de prestadores de serviços, de obras, de financiamentos, de despesas administrativas etc. O panorama estático do fluxo de caixa demonstra com clareza a capacidade do município em gerar receita e liquidar despesas. O que demonstra que existia sim, a necessidade de implantação de uma ferramenta de gestão estratégica projetando o futuro.

A visão dos índices de solvência e liquidez das contas do município, permite ao gestor público, a implementação de ações que promovam a utilização eficiente dos recursos públicos considerando a sazonalidade de receitas e despesas específicas. Como exemplo podemos citar o pagamento de acordo de precatórios: as maiores parcelas foram agendadas para os meses onde existem vencimento das receitas que superem a média de recursos, como é o caso do vencimento de tributos com o IPTU (Imposto Predial e Território Urbano) e a TFF (Taxa de Fiscalização de Funcionamento

A pretensão é que com a observação contínua das informações lançadas diariamente, haja precisão das estimativas de receitas e despesas e a ampliação para a análise de recursos

vinculados. Posteriormente com um histórico mais robusto das movimentações financeiras, poderão ser feitas intervenções na gestão estratégica de forma mais segura.

Legalmente, esta visão ainda proporciona o atendimento à Lei de Responsabilidade Fiscal (LC 101/00) que em seu art. 8º estabelece que haja o equilíbrio entre receita e despesa, em termos de entrada e saída financeira.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Acompanhar e promover o equilíbrio entre as receitas e despesas tornou-se essencial para os gestores públicos se manterem dentro da legalidade. A utilização do Fluxo de Caixa Projetado é um importante instrumento de avaliação que pode possibilitar a gestão eficiente das políticas públicas e implementação de investimentos no município, sem comprometer a sua saúde financeira.

A observação do fluxo de caixa de recursos próprios do município de Camaçari, nos meses de julho a outubro de 2018, demonstrou que havia realmente a necessidade e viabilidade para utilização desta ferramenta gerencial no âmbito da tesouraria.

Os lançamentos diários no fluxo de caixa, possibilitam uma melhor visão entre as receitas e despesas, favorecendo uma programação financeira equilibrada com desembolsos em datas que não causem impactos nas contas.

A longo prazo é possível fazer projeções por exemplo, quanto ao crescimento da folha de pagamento pessoal, possibilitando o estudo e simulação do impacto de índices de reajuste. Ou quanto ao investimento de recursos próprios em programas sociais.

Com os ajustes de inserção de dados e aprimoramento nas técnicas de análise do fluxo, no decorrer dos meses, pode se promover a integração do sistema contábil de modo que os lançamentos de despesa e receitas sejam inseridos simultaneamente no fluxo de caixa. Possibilitando futuramente também informações colaborativas ao planejamento orçamentário.

Portanto, o atendimento às novas diretrizes das IPSAS, norteadas pelo MCASP que visam propiciar uma melhor avaliação de desempenho de gestão e prestação de contas e a obrigatoriedade das Demonstrações do Fluxo de Caixa para todas as entidades públicas através da NBCASP 16.6, Resolução 1.133/08 do Conselho Federal de Contabilidade – CFC, podem e devem ser utilizadas também como ferramenta de gestão estratégica, demandando mais segurança e fornecendo informações concisas e transparentes que promovam a tomada de decisões em um ambiente mais seguro. Evitando assim déficit financeiro nos órgãos públicos.

Considerando todo o embasamento adquirido nas referências bibliográficas consultadas, e mediante ao que foi observado nestes quatro meses no cenário financeiro do município, já se torna perceptível a importância da implantação do Fluxo de Caixa projetado como ferramenta de gestão estratégica.

Vale destacar a importância da disponibilização e capacitação de servidores que reforcem o setor financeiro, de forma que o trabalho de análise do fluxo de caixa projetado possa ser executado. Estas iniciativas possibilitam à gestão o retorno das informações

pertinentes e necessárias para manutenção da legalidade financeira e a execução de forma responsável de projetos do governo.

## REFERÊNCIAS

BEUREN, Ilse Maria (Org). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática.** 3 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

BEZERRA FILHO, João Eudes. Contabilidade pública, teoria, técnica de elaboração de balanços e questões. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier , 2006

BRASIL. **Constituição. Brasília:** Senado Federal, 1988.

BRASIL. **Lei Complementar nº. 101 de 04 de Maio de 2000.** Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. In: Diário Oficial da União, Brasília, 05 de Maio de 2000.

BRASIL. **Norma Brasileira de Contabilidade, NBC TSP 12, De 18 de Outubro de 2018** Aprova A NBC TSP 12 – Demonstração Dos Fluxos De Caixa.

BRASIL. **STN (Secretaria do Tesouro Nacional). Manual de contabilidade aplicada ao setor público - MCASP, 7ª edição.** Disponível em: <<https://www.tesouro.fazenda.gov.br/pt/responsabilidade-fiscal/contabilidade-publica/manuaisde-contabilidade-publica> >.

CAMAÇARI aberto. In: Wikipédia: a enciclopédia livre. Disponível em: <<https://pt.wikipedia.org/wiki/Cama%C3%A7ari> > Acesso em: 16 ago 2018.

DAGNINO, Renato Peixoto. Planejamento estratégico governamental / Renato Peixoto Dagnino. – 2. ed. reimp. – Florianópolis : Departamento de Ciências da Administração / UFSC, 2012. 166p. : il.

LAKATOS, Eva Maria. Fundamentos de metodologia científica/ Marina de Andrade Marconi, Eva Maria Lakatos – 5 ed. – São Paulo : Atlas 2003.

MATARAZZO, Dante Carmine. Análise Financeira de balanços: abordagem gerencial – 7 edição. São Paulo: Atlas . 2010.

NACIONAL, Tesouro. Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público. 7ª ed. Brasília: Tesouro, 2017. Disponível em: < : <http://www.tesouro.fazenda.gov.br/-/mcasep>. Acesso em: 14 ago. 2018.

SILVA, Edna Lúcia da, MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação.** 4. ed. Florianópolis: UFSC, 2005.

SILVA. Valmir Leoncio da. A nova contabilidade aplicada ao setor público: uma abordagem prática – 2 edição – São Paulo: Atlas . 2013.