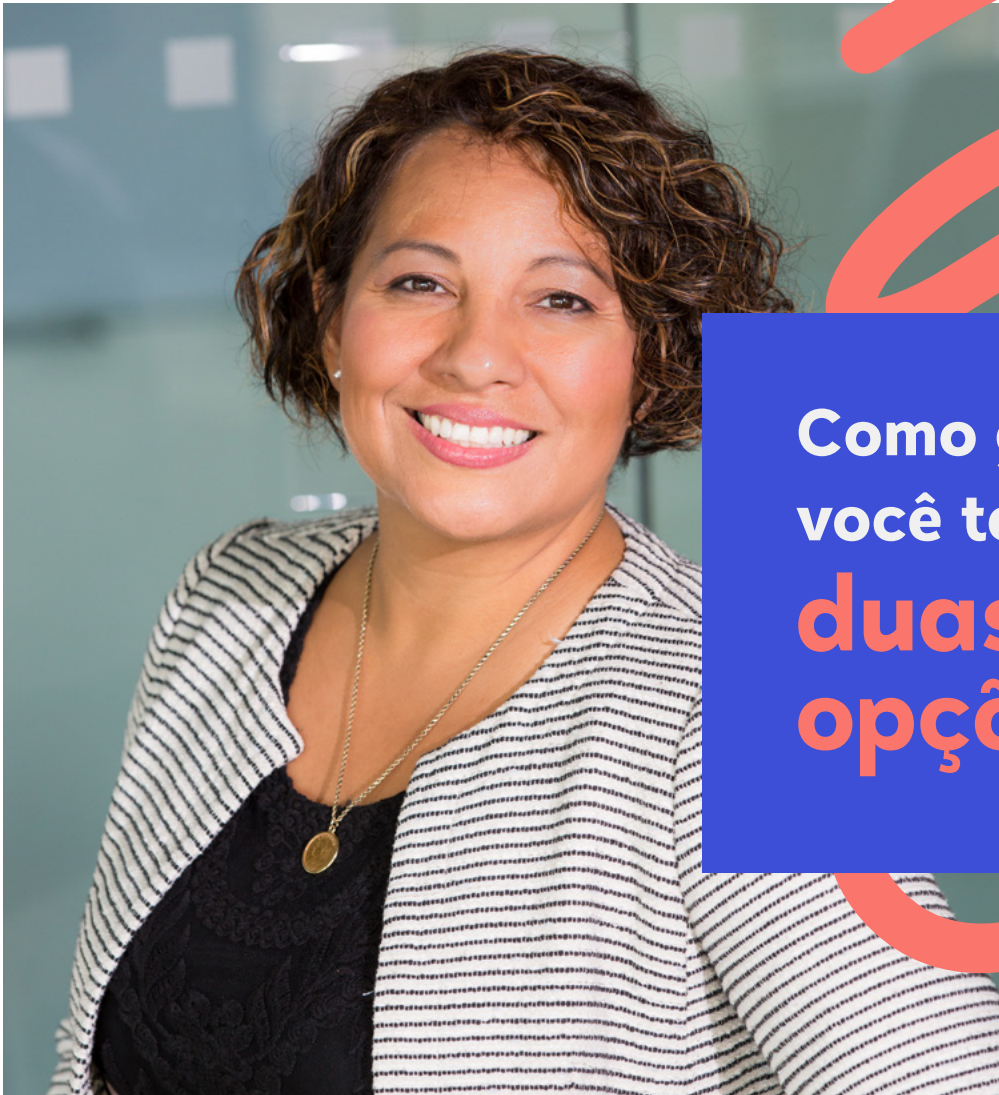


Em tempo de crise pare e repense

planejamento financeiro
para sua escola crescer
em 2021



isaac



Como gestor
você tem
duas
opções:

aceitar o resultado
que o mercado oferece
em tempos de crise

OU

se planejar para
atingir o resultado
que você deseja.

Qual delas você vai
escolher?

Introdução

A confirmação do primeiro caso do novo coronavírus (SARS-Cov-2) no Brasil, no final de fevereiro de 2020, colocou as autoridades em alerta. A partir daquele momento, regras de distanciamento social começaram a ser impostas e foram ficando gradativamente mais rígidas.

Com isso, a partir da segunda quinzena de março de 2020, as instituições de ensino públicas e privadas de vários estados do país tiveram que interromper suas atividades presenciais. Segundo o INEP, nessa parada, cerca de **48 milhões de estudantes deixaram de frequentar as atividades presenciais** nas mais de 180 mil escolas de ensino básico espalhadas pelo Brasil.

Essa interrupção acabou gerando uma série de imprevistos para os gestores escolares, entre eles, problemas financeiros. Diante desse cenário de tantas incertezas, alguns gestores ainda se perguntam:

“

Como podemos garantir uma gestão financeira saudável e eficiente para a escola em meio a tantos desafios?

”

A resposta dessa pergunta é: por meio do planejamento financeiro estratégico. E é exatamente isso que vamos te ajudar a construir neste e-book especial!

Sumário

O que é o planejamento financeiro na escola?

05

Qual é a importância do planejamento financeiro anual para sua escola?

06

Como elaborar um planejamento financeiro anual eficiente para a escola?

07

O que não pode faltar no planejamento financeiro anual da escola?

13

O que é o planejamento financeiro na escola

O planejamento financeiro é a tarefa de determinar como a escola conseguirá **atingir suas metas e objetivos estratégicos** por meio do uso de seus recursos financeiros. Consiste em uma projeção de receitas, custos e despesas para um determinado período.

O planejamento financeiro orienta importantes decisões nas instituições de ensino, como por exemplo:



aumentar
o número
de alunos
matriculados



cortar
despesas
fixas ou não



aumentar
ou diminuir
o quadro de
colaboradores



investir na compra
de equipamentos
e melhorar a
eficiência da escola,
entre outras.

Através do planejamento financeiro você define as metas operacionais financeiras da sua escola. É um fator que pode ser visto como um plano de ação para te ajudar a alocar recursos, avaliar desempenhos e **formular planos para atingir as metas estipuladas**.

Ou seja, ter um **planejamento preciso e detalhado** é fundamental se você deseja construir uma escola próspera e sustentável.

Qual é a

importância

do planejamento financeiro anual
para sua escola



Ter um planejamento estratégico e eficiente, com diretrizes traçadas de acordo com o contexto atual de mercado, pode ser um fator decisivo de **sobrevivência e adaptação** das instituições no “novo normal”.

A realização de um bom planejamento financeiro auxilia em uma tomada de decisão precisa e consistente, tornando-a mais eficiente e reduzindo as chances de erro. Outro ponto importante é que, por meio dele, temos o estabelecimento de **metas financeiras** de curto, médio e longo prazo, as quais serão fundamentais para atingir os objetivos estratégicos da escola.

Logo, um dos principais motivos para se ter um plano financeiro bem definido é:

proporcionar a clareza de que todas as **movimentações financeiras estão alinhadas ao planejamento da escola**. Sem ele, você pode encontrar dificuldades para alcançar os resultados esperados em diversos aspectos, o que pode causar grandes prejuízos ao desenvolvimento da instituição.

Como elaborar

um planejamento financeiro anual eficiente para a escola



Agora, que tal conferir um passo a passo para elaborar um planejamento financeiro anual eficiente e estratégico para a sua instituição de ensino?

Preparamos dicas incríveis para você logo a seguir. Veja!



1

Projeção das **receitas**



O primeiro passo para a construção do orçamento anual, que é essencial no planejamento financeiro, é a **projeção das receitas para o ano**. Sabemos que estamos passando por um momento de muitas incertezas, então é essencial nos prepararmos para isso.

Pensando nesse ponto, podemos projetar três cenários:

realista

caso tudo saia como o esperado

otimista

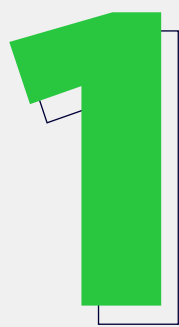
caso tudo saia melhor que o esperado

pessimista

caso não ocorra como o planejado

Se essas projeções forem bem estruturadas, o planejamento financeiro se torna uma das **ferramentas essenciais de estratégia em cenários de crise**, pois por meio dele você saberá exatamente e de maneira fácil o que contingenciar quando necessário, ou seja, o que deve fazer para controlar as despesas para manter o equilíbrio e a saúde financeira.

A partir dessas projeções, questões como meta de novas matrículas, redução da inadimplência e criação de demanda por atividades extracurriculares, com o objetivo de ajudar a complementar o faturamento, podem ser frentes a serem trabalhadas durante o ano para o alcance da receita estipulada.



Projeção das **receitas**



T1 2021 (JAN/FEV/MAR)

CONTA	projetado	realizado	variação (R\$)	variação(%)
RECEITAS OPERACIONAIS	R\$ 36.247.778	R\$ 62.860.260	R\$ 26.612.482	73%
mensalidades - educação infantil	R\$ 3.664.241	R\$ 19.430.612	R\$ 15.766.370	430%
mensalidades - EF1	R\$ 10.799.942	R\$ 7.970.570	-R\$ 2.829.372	-26%
mensalidades - EF2	R\$ 11.911.118	R\$ 15.165.113	R\$ 3.253.995	27%
mensalidades - EM	R\$ 9.258.577	R\$ 13.323.704	R\$ 4.065.127	44%
mensalidades - infantil INTEGRAL	R\$ 230.542	R\$ 6.532.845	R\$ 6.302.302	2734%
cursos complementares - EF1 - INTEGRAL	R\$ 383.356	R\$ 437.413	R\$ 54.057	14%

2

Projeção dos **gastos**



Após a projeção das receitas, o segundo passo é a **projeção dos gastos do ano**. Essa projeção deve ser realizada com base na receita orçada. A grande pergunta a ser respondida nessa fase é:

Quanto eu posso
gastar para
atingir a receita
orçada/planejada?

Com essa pergunta em mente, a equipe de elaboração do orçamento deve projetar os gastos do ano e seus períodos.

Os principais gastos das escolas costumam ser a folha de professores, que costumam estar no máximo em **25% da receita da instituição**. Já profissionais ligados ao apoio pedagógico representam no **máximo 10% da receita** e a folha administrativa costuma ser, no máximo, **15% da receita total** compondo profissionais como porteiros, inspetores, faxineiros, encarregados da manutenção, entre outros.

Outras despesas atribuídas à escola são relacionadas a materiais destinados ao consumo dos alunos e da escola, serviços realizados para atender às necessidades de alunos e da escola, bem como impostos e marketing e publicidade.

2

Projeção dos gastos

T1 2021 (JAN/FEV/MAR)

CONTA	orçado	realizado	variação (R\$)	variação(%)
	R\$ 29.249.934	R\$ 31.082.772	R\$ 1.832.837	106%
receitas operacionais	R\$ 3.664.241	R\$ 19.430.612	R\$ 15.766.370	86%
receitas extras ou não operacionais	R\$ 1.503.208	R\$ 1.291.514	-R\$ 211.694	86%
despesas com pessoal	R\$ 18.413.834	R\$ 16.657.754	-R\$ 1.756.080	90%
usos e consumo	R\$ 7.683.889	R\$ 7.912.384	R\$ 228.495	103%
serviços	R\$ 1.880.311	R\$ 3.714.829	R\$ 1.834.518	198%
taxas e impostos	R\$ 88.716	R\$ 78.167	-R\$ 10.549	88%
lucro líquido	R\$ 2.686.391	R\$ 4.011.150	R\$ 1.324.759	149%



Meta

A partir do momento que temos nossas receitas e gastos orçados, surge nossa **meta a ser alcançada!**

Com orçamento montado e meta definida, os gestores já têm o direcionamento de como será o uso dos recursos disponíveis para atingir o resultado esperado.

Vale ressaltar que o sucesso do plano de orçamento acontece quando é feito o acompanhamento periódico do **realizado x planejado.**

Não deve existir apenas uma reunião no começo do ano para fechar o orçamento e outra no começo do próximo ano para verificar se a meta foi atingida ou não. Aconselhamos, pelo menos, **reuniões quinzenais de acompanhamento do orçamento** para verificar o que foi orçado versus o que foi de fato realizado.

O que **não pode faltar** no planejamento financeiro anual da escola



Antes de comentar sobre o que não pode faltar no planejamento financeiro anual, é importante entender a diferença entre dois conceitos importantes: **regime de competência e regime de caixa.**

Regime de competência

No regime de competência as receitas são consideradas quando são realizadas, ou seja, quando as vendas são feitas, independentemente do seu recebimento.

Do mesmo modo, os gastos são considerados por esse regime quando são realizados, independentemente de terem sido pagos.

Regime de caixa

Já no regime de caixa um gasto ou uma receita são considerados apenas na data efetiva de pagamento ou de recebimento.

Um exemplo na prática do dia a dia escolar:

Uma escola comprou em janeiro um equipamento para auxiliar os professores nas aulas online por R\$10.000 e parcelou em 1+9 vezes de R\$1.000.

regime de competência

Em janeiro, pelo regime de competência tem que entrar os R\$10.000, **valor integral do equipamento**.

regime de caixa

Já no regime de caixa o valor que entra é o valor de R\$1.000, que foi o **valor de entrada pago em janeiro**.

O orçamento anual das escolas usualmente é feito utilizando o regime de competência, já que o **principal foco é atingir a meta de lucratividade** definida no começo do ano.

Porém, além do controle do orçado versus o realizado (que é feito pelo regime de competência), é necessário realizar o controle das movimentações financeiras da escola (regime de caixa), que tem como base o faturamento das mensalidades da escola e dos gastos ocorridos no mês.

A ferramenta mais indicada para o acompanhamento financeiro pelo regime de caixa é o DFC (Demonstrativo de Fluxo de Caixa).

Atenção!

A seguir, vamos falar de **outros fatores** que não podem faltar no planejamento financeiro da sua escola.



Fluxo de caixa projetado

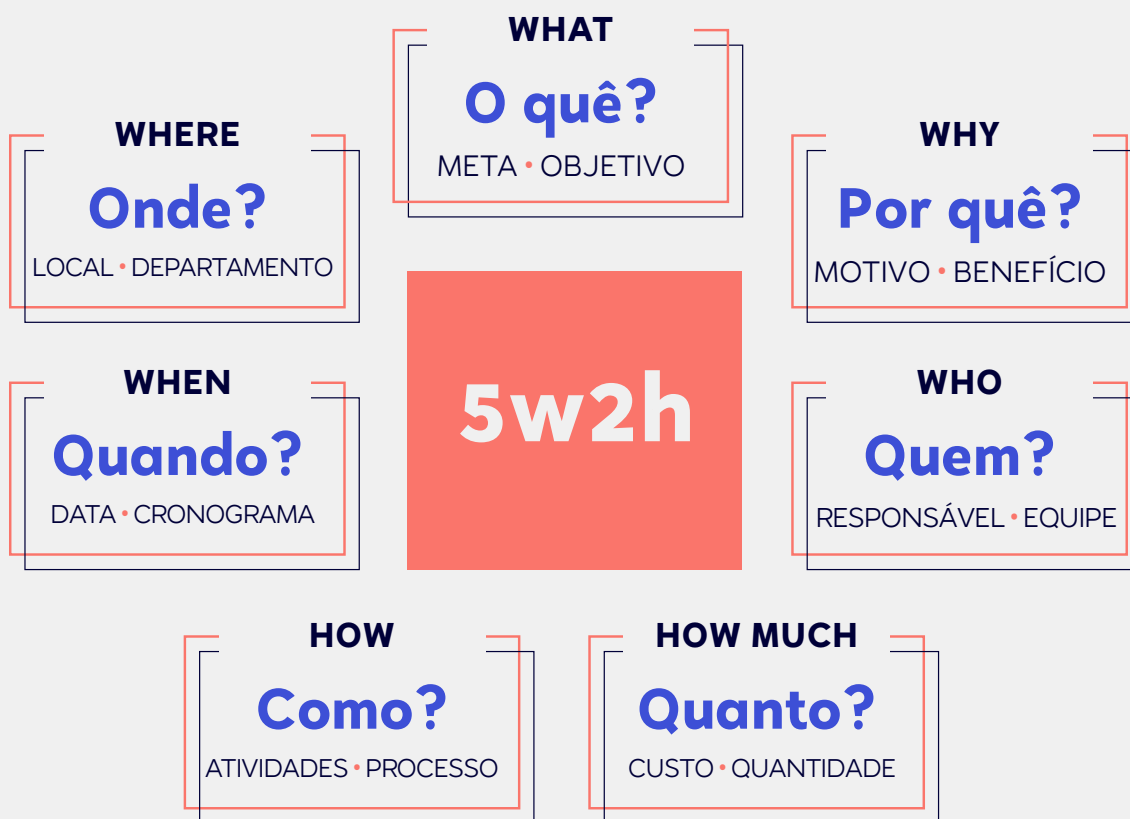
O uso do fluxo de caixa gera diversos benefícios de informações para a instituição de ensino por meio do controle financeiro. Ele auxilia no processo de tomada de decisões ao apresentar informações de receitas, custos e despesas, assim como fluxo de investimentos e financiamentos do seu negócio. Todo esse agrupamento de informações e dados no fluxo de caixa possibilita que ações sejam tomadas de forma mais estratégica visando o ganho de eficiência para os objetivos desejados. Abaixo uma imagem ilustrativa do Demonstrativo de Fluxo de Caixa (DFC):

CONTA	orçado	realizado	orçado X realizado (R\$)	orçado X realizado%
saldo inicial	R\$ 50.000	R\$ 50.000	-	0%
(+) fluxo de caixa operacional	-R\$ 37.750	R\$ 80.000	R\$ 117.750	-312%
entradas operacionais	R\$ 267.000	R\$ 240.000	-R\$ 27.000	-10%
saídas operacionais	-R\$ 304.750	-R\$ 160.00	R\$ 144.750	-47%
(=) resultado operacional	-R\$ 37.750	R\$ 80.000	R\$ 117.750	-312%
(+) resultado não operacional	-	-	-	-
(=) caixa operacional	-R\$ 37.750	R\$ 80.000	R\$ 117.750	-312%
(+) fluxo de caixa investimentos	-R\$ 50.000	-	R\$ 50.000	-100%
entradas fluxo investimentos	-	-	-	-
saídas fluxo investimentos	-R\$ 50.000	-	R\$ 50.000	-100%
(+) fluxo de caixa financiamentos	-	-	-	-
entradas fluxo financiamentos	-	-	-	-
saídas fluxo financiamentos	-	-	-	-
(=) caixa geral livre	R\$ 87.750	R\$ 80.000	R\$ 167.750	-191%
(=) saldo final	-R\$ 37.750	R\$ 130.000	R\$ 167.750	-444%

Metas e planos de ações

É importante estabelecer metas plausíveis que sejam condizentes com a realidade da empresa e com os objetivos do planejamento financeiro que se deseja alcançar. Para cada meta definida, é necessário que seja estipulado um plano de ação, visando um nível de execução adequado para os resultados esperados.

Uma ótima ferramenta para montagem de plano de ação é o 5W2H. Segue imagem ilustrativa abaixo que descreve quais fatores que devem ser definidos para elaborar o plano de ação:



Através dessa ferramenta definimos o que vamos fazer, porquê vamos fazer, onde vamos fazer, como vamos fazer, quando vamos fazer, quem será o responsável e quanto vai nos custar cada ação.

Plano de contingência e controle de risco

Possuir um plano de contingência é fundamental para **preservar o caixa e aumentar o tempo de sobrevivência da instituição**. Esse controle é de suma importância, principalmente em períodos de instabilidade, como o de pandemia, em que vivemos atualmente. Para construir um bom plano de contingência, devemos seguir cinco passos:

1. montar um comitê de crise
2. analisar os riscos das áreas envolvidas
3. determinar uma estratégia de recuperação
4. escrever um guia do plano de contingência e então...
5. definir momentos de testes e revisões do plano elaborado.

Dessa forma, estabelecemos um bom controle de riscos e já sabemos o que fazer em casos emergenciais.

Análise do contexto

Cada instituição de ensino é única, tem sua identidade, seu próprio contexto e dificuldades. Por isso, o planejamento financeiro exige uma análise minuciosa do contexto da realidade na qual a escola está inserida. Isso envolve não somente as variáveis financeiras (receitas, despesas e custos), mas também o que está relacionado no entorno do seu modelo de negócio.

Revisão e checagem periódica do planejamento

Como já mencionamos anteriormente neste material, um planejamento financeiro só será bem-sucedido se for acompanhado, checado e revisado periodicamente com o objetivo de se adaptar a cada novo momento e variabilidade dos eventos que ocorrerem com a escola. Apesar da rotina turbulenta de gestor escolar, não podemos deixar o planejamento financeiro de lado, afinal, ele é nosso propósito.

Reservas financeiras

Sabemos que durante a pandemia mundial do novo coronavírus, muitas instituições foram ferozmente impactadas em relação ao seu caixa. Nesse cenário, é essencial que as escolas mantenham uma reserva financeira para a continuidade das suas operações.

Por meio das reservas financeiras, em momentos de imprevisto e dificuldades, as instituições conseguem uma folga para honrar seus compromissos e manter suas operações sem precisar buscar empréstimos com bancos ou aportes de capital.

Atenção
à dica:

Duas ferramentas podem ser utilizadas na quantificação dessa reserva: o **caixa mínimo** e a **reserva financeira**. Uma estimativa de caixa mínimo sólido deve assegurar de **um a três meses** das despesas comuns da empresa. Já uma reserva bem construída é aquela que supre de três a seis meses as despesas comuns da empresa.

O isaac pode te ajudar com isso! Sabia?

Para você não ter mais dor de cabeça com a gestão financeira em caso de imprevistos e cenários de crise, o isaac te oferece previsibilidade de caixa, além de receita mensal garantida, sem atrasos e com total transparência. Assim, você não precisa mais se preocupar com a inadimplência e tem segurança financeira para tirar os sonhos da sua escola do papel em todos os momentos.

Definição dos responsáveis pelos gastos

Uma ótima maneira de organização orçamentaria é segmentar os departamentos da instituição com a criação de **centro de custos**, a fim de realizar análises financeiras mais detalhadas de cada setor.

E o que são centro de custos?

Os centros de custos são unidades dentro de uma organização e geralmente são projetos ou departamentos de uma empresa. É uma maneira eficiente de agrupar despesas e receitas, para uma melhor análise de partes do negócio como um todo. Alguns exemplos de centro de custos em escolas: Centro de custo administrativo, Centro de custo financeiro, Centro de custo de marketing e Centro de custos de matrícula.

Reuniões de acompanhamento do orçamento

O orçamento, acima de tudo, deve ser acompanhado diariamente para que as metas de resultados almejados sejam analisadas e, se preciso, revisar para atingir o objetivo desejado. Como citamos antes, é recomendável que existam reuniões de acompanhamento com todos os gestores envolvidos, pelo menos, quinzenalmente. Não podemos negligenciar esse acompanhamento.

Sazonalidade do contexto escolar

É essencial que a escola, como empresa, esteja atenta e avalie a sazonalidade do mercado, acompanhando inovações em educação, inovações tecnológicas na forma de ensino, gestão escolar e outras informações relevantes. Vale ressaltar que todos esses aspectos podem impactar positivamente ou negativamente o plano de orçamento e gestão do fluxo de caixa.

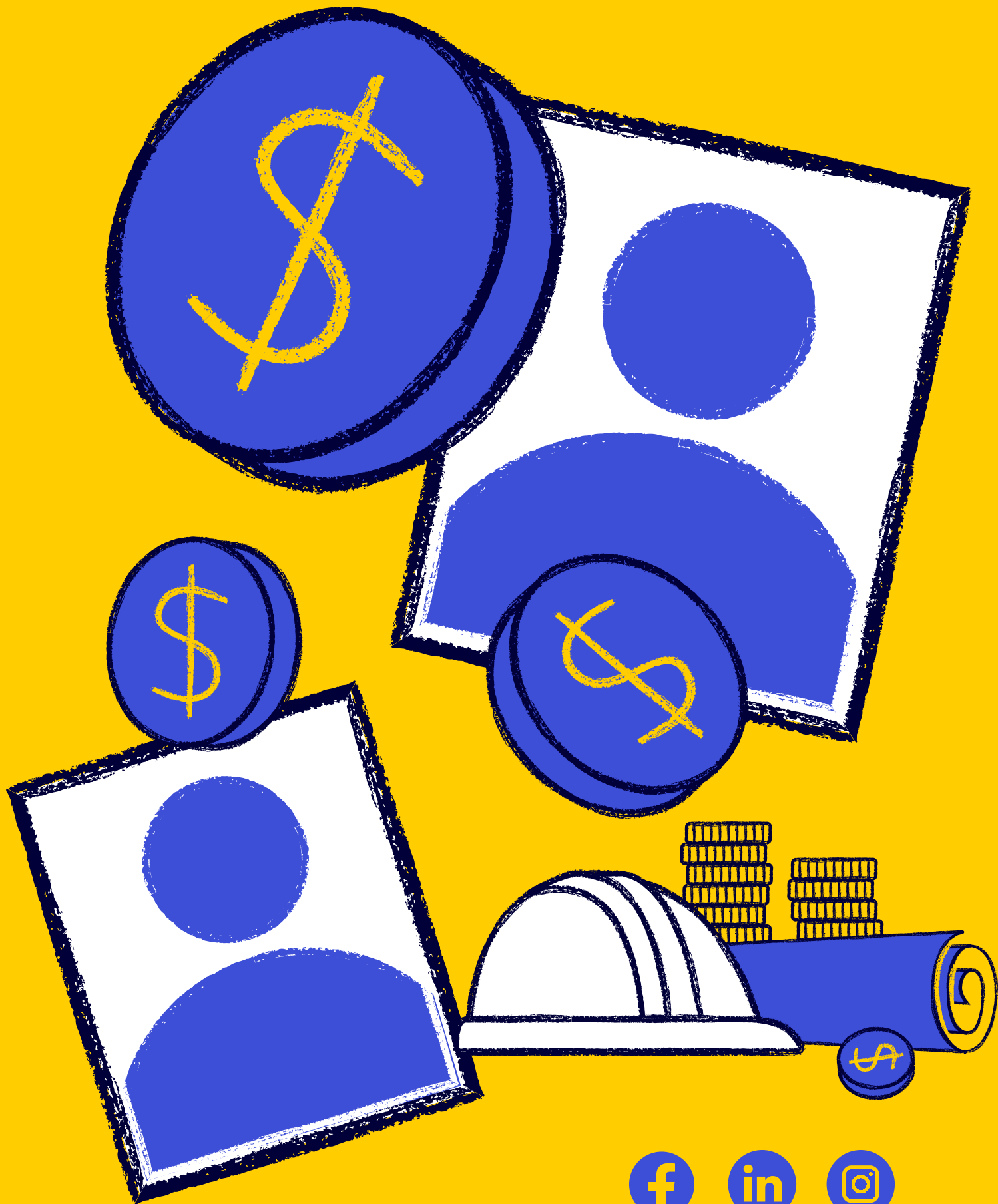
Conclusão

O processo de planejamento financeiro pode ser desafiador, mas se for bem planejado e controlado, as escolas podem conseguir atingir resultados históricos. Para que isso aconteça, é necessário que esse processo seja bem planejado, executado e controlado. Em cada uma dessas etapas existem desafios que precisam ser vencidos pelos gestores.

Chegamos ao final deste ebook com vários passos a serem executados para conseguir implantar um excelente planejamento financeiro. E aí, leitor? Está pronto para produzir um ótimo planejamento financeiro para sua instituição de ensino e sentir as melhorias para alcançar os resultados almejados?

**Conte sempre
com o isaac.**
Vamos juntos
transformar
o futuro da
educação!





www.olaisaac.com.br