



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ  
NÚCLEO DE ALTOS ESTUDOS AMAZÔNICOS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DO  
TRÓPICO ÚMIDO  
MESTRADO EM PLANEJAMENTO DO DESENVOLVIMENTO

**MARIA ELITE BARBOSA DA SILVA**

**FINANCIAMENTO DO ENSINO SUPERIOR: A CAPTAÇÃO DE RECURSOS  
EXTERNOS COMO INSTRUMENTO DE DIFERENCIAÇÃO NA UFPA**

Belém

2011

**MARIA ELITE BARBOSA DA SILVA**

**FINANCIAMENTO DO ENSINO SUPERIOR: A CAPTAÇÃO DE RECURSOS  
EXTERNOS COMO INSTRUMENTO DE DIFERENCIAÇÃO NA UFPA**

Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Sustentável do Tropicó Úmido, Núcleo de Altos Estudos Amazônicos, Universidade Federal do Pará, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Planejamento do Desenvolvimento.

Orientador: Prof. Dr. Mário Miguel Amin Garcia Herreros

Belém

2011

Dados Internacionais de Catalogação de Publicação (CIP)  
(Biblioteca do NAEA/UFPA)

---

Silva, Maria Elite Barbosa da

Financiamento do ensino superior: a captação de recursos externos como instrumento de diferenciação na UFPA / Maria Elite Barbosa da Silva; Orientador, Mário Miguel Amin Garcia Herreros – 2011.

177f.: il. ; 29 cm

Inclui bibliografias

Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Pará, Núcleo de Altos Estudos Amazônicos, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Sustentável do Trópico Úmido, Belém, 2011.

1. Ensino Superior – Financiamento - Pará. 2. Contabilidade Pública- Pará. 3. Administração Pública - Brasil.4. Universidade Federal do Pará. I. Garcia Herreros, Mário Miguel Amin . II. Título.

---

CDD 22 ed. 658.15224098115

**MARIA ELITE BARBOSA DA SILVA**

**FINANCIAMENTO DO ENSINO SUPERIOR: A CAPTAÇÃO DE RECURSOS  
EXTERNOS COMO INSTRUMENTO DE DIFERENCIAÇÃO NA UFPA**

Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Sustentável do Tropicó Úmido, Núcleo de Altos Estudos Amazônicos, Universidade Federal do Pará, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Planejamento do Desenvolvimento.

**Aprovada em: 28.11.2011**

**Banca Examinadora:**

Prof. Dr. Mário Miguel Amin Garcia Herreros  
Orientador, NAEA/UFPA

Profa. Dra. Ana Paula Bastos  
Examinadora interna, NAEA/UFPA

Prof. Dr. Milton Cordeiro Farias Filho  
Examinador externo, PPGCP/IFCH/UFPA

**Resultado:** \_\_\_\_\_

A Deus pela vida. A minha família, pelo irrestrito apoio para a realização do mestrado, em especial, a minha filha Sira Maria, pela paciência, pelo amor e compreensão de cada dia, a minha mãe Lucelina, mulher guerreira, inspiração permanente em minha caminhada - perseverar e jamais desistir, a Nesinha minha querida irmãzinha especial e a meu pai Domingos (*in memoriam*).

*Não existe uma única maneira melhor de organizar;  
ao contrário, as organizações precisam ser  
sistematicamente ajustadas às condições ambientais.*

Paul R. Lawrence e Jay W. Lorsch

## AGRADECIMENTOS

Louvo e agradeço a Deus, por tudo que me favorece.

Agradeço à minha família, a todos os meus irmãos especialmente ao Domingos Filho (Dominguinho) pelo apoio, carinho, e permanente incentivo para avançar sempre. É conhecido pela sua célebre frase: “eu gosto é disto: ver toda a família reunida”.

Ao meu irmão Manuel e a Leyla que acompanharam o passo a passo do meu processo seletivo no mestrado, vibrando de alegria a cada fase de minha aprovação.

À minha irmã Lucirene que me concedeu diversos livros e artigos - material de estudo e que estará defendendo sua tese agora em dezembro/2011 na grande “cidade maravilhosa”. Boa sorte!

À queridíssima irmã Néia e ao irmão Jorge pela total e inestimável compreensão, sobretudo quanto ao intenso envolvimento nos cuidados com a saúde de nossa mãe.

Aos irmãos Neide e ao José Maria (Zeca) pelas orações ao Divino.

Aos sobrinhos, ao Wilson e ao Paulo, cunhados, às cunhadas-irmãs de tantas horas, Regina, Francy e Eliza.

Um agradecimento de maneira toda especial ao Prof. Dr. Mário Miguel Amin Garcia Herreros pela orientação, sapiência, e paciência na construção desta dissertação.

Aos membros da banca examinadora, Profa. Dra. Ana Paula Bastos e Prof. Dr. Milton Cordeiro Farias Filho pelas valiosas sugestões, indispensáveis para o aprimoramento deste estudo.

À Diretora do Instituto de Ciências da Saúde (ICS/UFPA), Profa. Dra. Eliete da Cunha Araújo, pela orientação e significativa colaboração nos primeiros passos para acessar o mestrado, pelas palavras encorajadoras e apoio incondicional na minha ausência do ambiente de trabalho.

Ao Prof. Dr. Paulo Amorim, pelos diálogos incentivadores ao meu ingresso no curso de mestrado e expressiva alegria quando soube de minha aprovação.

À Profa. Dra. Andrea Bittencourt pelas experiências transmitidas durante e após o curso sobre elaboração de projetos de pesquisa realizado no CAPACIT.

Aos servidores da UFPA vinculados à PROPLAN, especialmente Fátima Miranda, Rita Sotero, Luciana, Jaciane, Raimundo, Raquel e Conceição; aos servidores vinculados à PROAD, especialmente Jorge Nogueira, Prof. Dr. Luciano Nicolau, Vivete e Alessandra; aos profissionais vinculados à FADESP, especialmente a Natália e a Diana, pelo material e os esclarecimentos fornecidos.

A todos servidores, bolsistas e estagiários do Núcleo de Altos Estudos Amazônicos (NAEA/UFPA), especialmente à Rosângela, à Ruthane e ao Albano pela acolhida, cordialidade e profissionalismo que sempre me trataram.

Ao Manoel (Ana) Cardoso pelas orações para que fosse possível meu ingresso no mestrado.

Ao Cláudio (Rosalva) Pinheiro, pela amizade e pela valiosa consideração e colaboração a cada dia dedicada, principalmente à Sira.

Ao Zenaldo, mantenedor do Instituto Helena Coutinho, que compreendeu quando tive que me afastar da ação voluntária dessa organização social.

A Renée, Sérgio Massoud, Deolinda e Helena, amigos que torceram e expressaram felicidades quando fui aprovada no concurso para este mestrado.

A Elinete Pinheiro, Tereza Quadros, Cristina Bentes, Eunice Amaral e Eugênia, amigas de longas datas, talentos que muito me ensinaram na caminhada profissional.

Ao Guto pelo incentivo à equipe para a capacitação/qualificação desde muitos anos, desde lá da Apinagés, então, já chegamos aqui.

Ao Dr. Marcos Soares, que aos 80 anos, continua com ânimo e determinação para desenvolver suas atividades profissionais, um exemplo de coragem e força de vontade.

Ao deputado federal Zenaldo Coutinho, presidente da Frente em defesa do Pará Contra a Divisão do Pará. Agradeço e aplaudo por sua luta contra a divisão do Pará. Eu também sou NÃO e NÃO Ninguém divide o Pará.

À Universidade Federal do Pará, pelo apoio, proporcionando oportunidade para se capacitar/qualificar, investindo cada vez mais nos servidores da instituição.

À turma do mestrado com saudosas recordações do convívio em sala de aula, pela união, respeito e solidariedade, na qual pactuamos com grande amizade, em especial, “as meninas”- a equipe das Marias: M. Páscoa, M. Rosângela, M. das Graças, e Haydee, Keila e Francisca.

À Roselene um agradecimento especial, pelos momentos compartilhados de ansiedades, alegrias em cada vitória, e aprendizado numa parceria de virtuosa caminhada. Obrigada pelas forças necessárias de que precisei para superar os desafios.

Enfim, a todos aqueles que contribuíram com este trabalho, assim como os que compartilham comigo a felicidade por concluir este mestrado, meus sinceros agradecimentos.

## RESUMO

Ao longo de muitos anos os recursos orçamentários destinados às instituições federais de ensino no Brasil vêm se tornando cada vez mais insuficientes para a manutenção e o desenvolvimento do ensino. Diante desse cenário nacional, as IFES foram estimuladas pelo Governo de FHC a buscarem fontes alternativas de recursos em outras empresas públicas e privadas visando amenizar as crises financeiras por estas enfrentadas. Seguindo o que preceitua a Teoria Contingencial, as organizações tiveram que se adaptar aos ambientes externos buscando diversos mecanismos de captação de recursos, sobretudo por meio dos órgãos de fomento, a UFPA se insere nesse cenário. Neste estudo analisa-se o financiamento empreendido na UFPA, no período de 2005 a 2010. Referimo-nos aos recursos advindos do Tesouro/Ministério da Educação (MEC), como também os recursos oriundos de outras fontes adquiridos por meio de captação externa mediante a contribuição de outros órgãos federais e ou empresas privadas. Este trabalho pesquisou os aspectos da contabilidade pública, especificamente financiamento das IFES, com o foco nas verbas de outros custeios e capital (OCC) da UFPA, excluído o grupo de despesa de pessoal. Para esta análise, foi adotada uma abordagem qualitativa, caracterizada como uma pesquisa descritiva, realizada mediante análise de documentos oficiais envolvendo as formas de financiamento na UFPA. Portanto, foram analisadas as condicionalidades financeiras executadas no período supramencionado e que envolveram o processo de financiamento dos programas de ensino, pesquisa e extensão, e buscou-se compreender as aplicações dos recursos resultantes desse processo de financiamento externo como instrumento de diferenciação na UFPA. Deste total de financiamento, 77% representam os Recursos Externos, sendo que a FADESP, gerencia valores bastante consideráveis dentro do cenário de financiamento dos recursos captados, cujos valores vêm colaborando para o cumprimento da missão da UFPA, demonstrando com isso, que eles se relacionam e complementam os recursos advindos do Tesouro/MEC. A captação de recursos na UFPA é bastante expressiva, porém concentrada na área da pesquisa científica, que embora apresente reflexos positivos na UFPA contribuindo para a pesquisa, extensão e graduação, torna-as dependentes de tais recursos. Sendo assim, será necessário constituir uma nova forma de compor as receitas da universidade, captar recursos diretamente na sociedade, diversificando as fontes para que se proporcione suporte econômico à instituição, evitando-se com isso que a universidade vivencie sucateamento gradual de sua infraestrutura e obsolescência de equipamentos, comprometimento de suas ações e, em consequência, sua sustentabilidade não apenas financeira, mas também a econômica, não ficando assim dependente de uma fonte exclusiva de provimento de recursos.

**Palavras-chave:** Ensino Superior. Financiamento. Contabilidade Pública. Universidade. Captação Externa.

## ABSTRACT

Over the years the budgetary resources allocated to federal institutions of education (FIE) in Brazil have become increasingly inadequate for the maintenance and development of education. Given this national scene, the FIE were encouraged by the government of Fernando Henrique Cardoso to seek alternative funding sources in other public and private companies in order to ease the financial crisis faced by them. Following the Contingency Theory precepts, organizations had to adapt to different environments seeking external fundraising mechanisms, particularly through the development agencies, and so UFPA fits this scenario. This study analyzes UFPA financing undertaken during the period from 2005 to 2010. We refer to resources from the Treasury / Ministry of Education (MEC), as well as funds from other sources acquired through external funding through the contribution of federal and other agencies or private companies. This work investigated aspects of public accounting, specifically funding for FIEs, with a focus on UFPA budget from other costing and capital (OCC), excluding staff expense. For this analysis, we adopted a qualitative approach, characterized as a descriptive research, which was carried out through analysis of official documents involving forms of financing in the UFPA. Therefore, we analyzed the financial conditionalities performed during the aforementioned period, and which involved the process of funding for educational programs, as well as, research and extension programs, and sought to understand the uses of funds resulting from this process of external financing as a means of differentiation at UFPA. From the total funding, 77% represent the External Resources, and FADESP manages quite considerable amounts of funding within the scenario of the funds raised, whose values are collaborating to fulfill UFPA mission, thereby demonstrating that they relate to and complement the resources from the Treasury / MEC thus contributing to the improvement of education. Fundraising at UFPA is very expressive, however, it is concentrated in the area of scientific research, which although has a positive impact on UFPA, contributing to graduation and extension studies, makes them dependent on such resources. Therefore, a new way of composing the university revenues will be necessary; raising funds directly from the society, diversifying the sources in order to provide economic support to the institution, thus avoiding that the university experiences gradual scrapping of its infrastructure and equipment obsolescence, impairment in its actions and, as a result its sustainability; not only financial but economic, as well, and so, not being dependent on a sole source of resources provision.

**Keywords:** Higher Education. Financing. Public Accounting. University. External Funding.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 -	Ambiente organizacional - ambiente geral e o ambiente de tarefa	33
Figura 2 -	Ambiente organizacional - ambiente geral e o ambiente de tarefa da UFPA	101
Quadro 1 -	Classificação funcional programática do orçamento	39
Quadro 2 -	Documentos da FADESP para análise documental	70
Quadro 3 -	Exemplos de projetos gerenciados pela FADESP para a UFPA	113
Quadro 4 -	Metas e ações previstas no PDI-UFPA 2001-2010	122
Gráfico 1 -	Quantidade de projetos gerenciados via FADESP por área 2006-2010	111
Gráfico 2 -	Recursos gerenciados via FADESP por área 2006-2010 (R\$)	112
Gráfico 3 -	Contribuição das fontes de financiamento da UFPA 2006-2010	119

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 -	LOA - Recursos do Tesouro Nacional/MEC e a matriz interna de distribuição dos recursos orçamentários para as unidades acadêmicas (institutos, campi e núcleos) da UFPA- 2005-2010	84
Tabela 2 -	Recursos do Tesouro Nacional repassados pelo MEC à UFPA	86
Tabela 3 -	Recursos executados do exercício de 2006 em relação a 2005	87
Tabela 4 -	Recursos executados do exercício de 2007 (12,98%) em relação a 2006	91
Tabela 5 -	Recursos executados do exercício de 2008 em relação a 2007	92
Tabela 6 -	Recursos do programa repassados pelo MEC à UFPA, em 2008	94
Tabela 7 -	Crédito à UFPA - Fórum Social Mundial no ano de 2008	95
Tabela 8 -	Consolidação da variação percentual dos fatores de expansão, em 2008	96
Tabela 9 -	Recursos repassados pelo MEC à UFPA, em 2009	96
Tabela 10 -	Recursos do programa repassados pelo MEC a UFPA em 2010	97
Tabela 11 -	Recurso do Tesouro Nacional repassados pelo MEC a UFPA	99
Tabela 12 -	Recursos de arrecadação de receitas próprias	104
Tabela 13 -	Recursos de convênios- PROAD/DFC/DCC	106
Tabela 14 -	Recursos de captação externa, gerenciados pela FADESP	108
Tabela 15 -	Quantidade de contratos e convênios – ensino, extensão pesquisa via FADESP por área	111
Tabela 16 -	Recursos de captação externa – ensino, pesquisa e extensão via FADESP por área	112
Tabela 17 -	Resumo de investimentos do PROAP 2005-2010	114
Tabela 18 -	Composição das fontes de recursos de financiamento no período de 2005 a 2010	117
Tabela 19 -	Resumo das fontes de financiamento acumulados no período de 2005 a 2010	118

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Adm.	Administração
ANDIFES	Associação Nacional das Instituições Federais de Ensino Superior
ANTAQ	Agência Nacional de Transportes Aquaviários
ASCOM	Assessoria de Comunicação Institucional
BIREME	Biblioteca Regional de Medicina
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
BM	Banco Mundial
BID	Banco Interamericano para o Desenvolvimento
ADTC	Ato das Disposições Transitórias Constitucionais
CA	Coordenadoria Acadêmica
CNRM	Cadastro Nacional de Residência Médica
CAPACIT	Coordenadoria de Capacitação e Desenvolvimento
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CF/88	Constituição Federal de 1988
CFE	Conselho Federal de Educação
CGPOF	Coordenação-Geral de Planejamento, Orçamento e Finanças
CPA	Comissão Própria de Avaliação
CEPS	Centro de Processos Seletivos
CIAC	Centro de Indicadores Acadêmicos
CNE	Conselho Nacional de Educação
CONAES	Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior
COMUT	Programa de Comutação Bibliográfica
COHAB	Companhia de Habitação do Estado do Pará
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CT-INFRA	Fundo de infraestrutura - Fundo de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CONSUN	Conselho Universitário
CONDETUF	Conselho dos Diretores das Escolas Técnicas Vinculadas às Universidades Federais
CONDICAP	Conselho Nacional de Dirigentes de Colégios de Aplicação das Instituições Federais de Ensino Superior
CONSEPE	Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão
CONSAD	Conselho Superior de Administração

CPGA	Coordenadoria de Planejamento, Gestão e Avaliação
CRUB	Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras
CTIC	Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação
DEDES	Departamento de Desenvolvimento da Educação Superior
DI	Desenvolvimento Institucional
DINTER	Doutorado Interinstitucional
DESup	Departamento de Política do Ensino Superior
DEFAR	Departamento de Farmácia/Farmácia Universitária
DFC	Diretoria de Finanças e Contabilidade
DIPLAN	Diretoria de Planejamento
DCC	Diretoria de Contratos e Convênios
DINFI	Diretoria de Informação Institucional
FADESP	Fundação de Amparo e Desenvolvimento da Pesquisa
FAP	Fundação de Apoio
FAPESP	Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo
FATEC	Fundação de Apoio à Tecnologia e Ciência
FHC	Fernando Henrique Cardoso
FIES	Fundo de Financiamento ao Estudante do Ensino Superior
FINEP	Financiadora de Estudos e Projetos
FORPLAD	Fórum de Pró-Reitores de Planejamento e Administração
FUNDEF	Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério
FPE	Fundo de Participação dos Estados
FPM	Fundo de Participação dos Municípios
FNCA	Fundo Nacional para a Criança e o Adolescente
FNS	Fundação Nacional de Saúde
FNDE	Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação
GTI	Grupo de Trabalho Interministerial
HUJBB	Hospital Universitário João de Barros Barreto
ICA	Instituto de Ciências da Arte
ICB	Instituto de Ciências Biológicas
ICED	Instituto de Ciências da Educação
ICEN	Instituto de Ciências Exatas e Naturais

ICJ	Instituto de Ciências Jurídicas
ICS	Instituto de Ciências da Saúde
ICTs	Instituições Científicas e Tecnológicas
ICSA	Instituto de Ciências Sociais Aplicadas
IDEA	Associação Internacional de Drama, Teatro e Educação
IES	Instituição de Educação Superior
IFET	Instituto Federal de Educação Tecnológica
IGP-M	Índice Geral dos Preços do Mercado
IN	Instrução Normativa
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais “Anísio Teixeira”
IPCA	Índice de Preços ao Consumidor Amplo
IQP	Indicador de Qualidade e Produtividade
LOA	Lei Orçamentária Anual
LCC	Laboratório de Computação Científica
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
LDO	Lei de Diretrizes Orçamentárias
LRF	Lei de Responsabilidade Fiscal
MEC	Ministério da Educação
MINTER	Mestrado Interinstitucional
MCT	Ministério da Ciência e Tecnologia
MPOG	Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão
MTO	Manual Técnico do Orçamento
NAEA	Núcleo de Altos Estudos Amazônicos
NCADR	Núcleo de Ciências Agrárias e Desenvolvimento Rural
NMT	Núcleo de Medicina Tropical
NPADC	Núcleo de Pesquisa e Desenvolvimento da Educação Matemática e Científica da Universidade Federal do Pará
NTPC	Núcleo de Teoria e Pesquisa do Comportamento
NUMA	Núcleo de Meio Ambiente
PAC	Plano de Aceleração do Crescimento
PAPIM	Programa de Apoio a Projetos de Intervenção Metodológica
OCDE	Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico
OCC	Outras Despesas de Custeios e Capital

P&D	Pesquisa e Desenvolvimento
PPA	Plano Plurianual
PIAPA	Programa Institucional de Apoio à Produção Acadêmica
PNE	Plano Nacional de Educação
PDE	Plano de Desenvolvimento da Educação
PDRE	Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PI	Plano Interno
PIBEX	Política Institucional de Bolsas de Extensão
PIBIC	Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica
PIEBT	Programa de Incubação de Empresas de Base Tecnológica
PingIFES	Plataforma de Integração de Dados para as IFES
PREMESu	Programa de Expansão e Melhoramento das Instalações do Ensino Superior
PROCAD	Programa Nacional de Cooperação Acadêmica
PROINT	Programa Integrado de Apoio ao Ensino, Pesquisa e Extensão
PROUNI	Programa Universidade para Todos
PRODOUTOR	Programa de Apoio ao Doutor Pesquisador
PGO	Plano de Gestão Orçamentária
PROJOVEM	Programa Nacional de Inclusão de Jovens
PROINFRA	Programa de Recuperação da Infraestrutura Física
PIQD	Programa Interinstitucional de Capacitação Docente
PROGEP	Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal
PROPLAN	Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional
PROAD	Pró-Reitoria de Administração
PROAP	Programa de Apoio e Patrocínios
REUNI	Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
RNP	Rede Nacional de Ensino e Pesquisa
SFC	Secretaria Federal de Controle Interno
SIHUF	Sistema de coleta de dados dos Hospitais Universitários
SESu	Secretaria de Educação Superior
SAAD	Sistema de Acompanhamento de Atividades Docentes
SAPIEnS	Sistema de Acompanhamento de Processos das Instituições de Ensino Superior

SBPC	Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência
SECTAM	Secretaria de Estado de Ciência, Tecnologia e Meio Ambiente
SEDUC	Secretaria de Estado de Educação
SESPA	Secretaria de Saúde Pública do Estado do Pará
SIAFI	Sistema Integrado de Administração Financeira
SIE	Sistema de Informações para o Ensino
SIDOR	Sistema Integrado de Dados Orçamentários
SIG	Sistema de Informações Gerenciais
SIG	Sistema Integrado de Gestão
SIGPLAN	Sistema de Informações Gerenciais do Plano Plurianual
SIMEC	Sistema Integrado de Monitoramento do Ministério da Educação
SINAES	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
SINTUFPA	Sindicato dos Trabalhadores da Universidade Federal do Pará
SISAE	Sistema Informacional
SISPLO	Sistema de Planejamento Orçamentário
SISPROL	Sistema de Projetos On-Line
SOF	Secretaria de Orçamento Federal
SPO	Subsecretaria de Planejamento e Orçamento
SUDAM	Superintendência do Desenvolvimento da Amazônia
TD	Taxa de Desempenho
TEG	Taxa de Eficiência dos Gastos
TCU	Tribunal de Contas da União
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação
TN	Tesouro Nacional
UBC	Unidade Básica de Custeio
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
UCP	Unidade de Coordenação de Programas
UEPA	Universidade do Estado do Pará
UNAMA	Universidade da Amazônia
UFPA	Universidade Federal do Pará
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais
UFMS	Universidade Federal de Santa Maria

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	19
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	23
2.1 TEORIA DA CONTINGÊNCIA ESTRUTURAL .....	23
<b>2.1.1 Origens da Teoria da Contingência Estrutural</b> .....	24
<b>2.1.2 O modelo teórico da Contingência Estrutural</b> .....	29
<b>2.1.3 O paradigma de pesquisa da Teoria da Contingência Estrutural</b> .....	30
<b>2.1.4 Principais fatores contingenciais</b> .....	30
<b>3 REESTRUTURAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA</b> .....	36
3.1 INSTRUMENTOS DE PLANEJAMENTO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA PÓS- CONSTITUIÇÃO DE 1988 .....	36
<b>3.1.1 Fontes de recursos orçamentários</b> .....	40
<b>3.1.2 Fontes de recursos de convênios</b> .....	42
3.2 MUDANÇAS ORGANIZACIONAIS NO CONTEXTO DA REFORMA GERENCIAL	43
3.3 MUDANÇAS ADMINISTRATIVAS NAS UNIVERSIDADES .....	45
<b>3.3.1 As Universidades brasileiras</b> .....	45
<b>3.3.2 Instrumentos gerenciais na gestão universitária</b> .....	47
<b>4 FINANCIAMENTO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR NO BRASIL</b> .....	52
4.1 O FINANCIAMENTO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR.....	52
4.2 MODELO DE FINANCIAMENTO NO BRASIL .....	59
<b>4.2.1 Financiamento incremental ou inercial</b> .....	59
<b>4.2.2 Financiamento por fórmulas</b> .....	59
<b>4.2.3 Financiamento contratual</b> .....	60
<b>4.2.4 Financiamento por subsídios a alunos</b> .....	61
4.3 O RECURSO EXTERNO COMO INSTRUMENTO DE DIFERENCIAÇÃO .....	62
<b>4.3.1 Captação de recursos para as instituições de ensino superior</b> .....	63
<b>4.3.2 Fundações, um instrumento de apoio à gestão universitária</b> .....	64
<b>5 METODOLOGIA</b> .....	66
5.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA .....	66
5.2 DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA.....	67
5.3 COLETA DE DADOS .....	67
5.4 MÉTODO DE ANÁLISE.....	71

<b>6 COMPOSIÇÃO DO FINANCIAMENTO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ</b> .....	72
6.1 CONSTITUIÇÃO DA PROGRAMAÇÃO ORÇAMENTÁRIA .....	72
6.1.1 Plano de Desenvolvimento Institucional da UFPA 2001-2010 .....	73
6.1.2 Plano de Gestão UFPA XXI.....	75
6.1.3 Plano de Gestão Orçamentária na UFPA .....	76
6.2 FONTES DE FINANCIAMENTO DA UFPA .....	79
6.2.1 Recursos do Tesouro Nacional/MEC.....	81
6.2.2 Recursos externos .....	102
6.3 ANÁLISE DAS FONTES DE FINANCIAMENTO DA UFPA .....	116
<b>7 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	123
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	126
<b>ANEXO</b> .....	135
<b>APÊNDICES</b> .....	147

## 1 INTRODUÇÃO

O financiamento nas universidades federais a partir das relações entre a alocação de recursos orçamentários do Tesouro Nacional (TN) e a captação de recursos externos à Universidade Federal do Pará (UFPA) é o objeto central desta pesquisa, visando à compreensão da utilização desses recursos, por um lado, o recurso do TN e, por outro, os recursos externos captados pela instituição.

Com a promulgação da Constituição Federal de 1988, as atividades de planejamento e orçamento nas instituições públicas federais passaram por uma aproximação, inovou em vários campos da administração pública, consolidada com o aparecimento da Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF/2000), que estabeleceram normas de planejamento e controle mais rigorosos. Assim, os novos gestores públicos passaram a descobrir maneiras que permitiam o controle efetivo da gestão e, ainda, mostrar alternativas para facilitar o processo decisório (BRESSER-PEREIRA, 2006).

Esta conjuntura foi inaugurada com a reforma administrativa no Brasil, estabelecida pelo Governo Federal a partir de 1995, por meio da publicação do documento Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRE) – Reforma da Administração Pública. A sugestão era de transformar a administração pública brasileira, de burocrática, em administração gerencial, de mudanças nas formas de organização e gestão do Estado, que teve como prioridade reformar ou reconstruir um Estado moderno.

Com a redefinição das formas de propriedade – a pública estatal, a pública não estatal e a privada em função das diversas atividades que o Estado realiza, e também com a divisão das ações em quatro setores: núcleo estratégico, atividades exclusivas de Estado, serviços sociais competitivos ou não exclusivos, e produção de bens e serviços para o mercado, coibindo o desperdício e racionalizando o gasto público, impedindo que os gastos aumentassem, consumindo os recursos do Estado sem que haja uma contrapartida de eficiência e qualidade nos serviços prestados.

Dourado (2002) argumenta que como a saúde, a educação, a cultura e a pesquisa científica compõem, nesse plano, o setor de serviços não exclusivos, os quais podem ser oferecidos também pelo setor privado e pelo setor público não estatal, ocasionando mudanças na área educacional, referente à organização jurídica das instituições educativas, ao possibilitar, entre outros aspectos, novos processos de regulação e gestão e formatos de privatização na arena educacional.

Assim, as atividades de planejamento e orçamento nas instituições públicas federais, aí se incluindo a UFPA, perpassam por uma classificação funcional programática que modernizou o sistema de planejamento e controle da administração pública e instituiu o orçamento-programa, que se constitui no elo entre o planejamento e o orçamento. Tem como principal atributo a mensuração em termos físicos, tais como o número de alunos atendidos, necessidades orçamentárias administrativas, por exemplo, demonstrando-se, portanto, o valor despendido para a realização das unidades físicas evidenciadas no planejamento da instituição, enquanto que o orçamento tradicional, fora de uso, expressava apenas o valor contábil, pois considerava que o gestor público deveria nortear suas ações visando tão somente o equilíbrio orçamentário (DEBUS; MORGADO, 2000).

Desse modo, a gestão orçamentária na instituição UFPA não ocorre de forma diferente de quaisquer outros órgãos públicos que, por lei, são submetidos à legislação federal, em cumprimento aos princípios orçamentários e legislação correspondente.

Assim, o orçamento das universidades federais se produz por meio dos recursos provindos do Ministério da Educação (MEC), associada à matriz de distribuição orçamentária, pela captação de recursos externos, como financiamento institucional alternativo, condicionados às regras estabelecidas pelos órgãos e pelas agências de fomento, para o financiamento de atividades acadêmicas, de infraestrutura, dentre outras atividades da universidade, como também de recursos originários de outras fontes.

Este estudo é um convite à reflexão e espera proporcionar condições necessárias para uma melhor compreensão sobre os financiamentos provenientes de fontes alternativas para a UFPA.

A UFPA, em cumprimento à sua atividade-fim de ensino, pesquisa e extensão e, em conformidade com seu Estatuto, Capítulo III – Regime Orçamentário e Financeiro, bem como em relação à Lei nº 4.320/64, possui um orçamento projetado internamente e cujo planejamento e distribuição de recursos envolvem as unidades administrativas e as unidades acadêmicas, conforme o seu plano de gestão orçamentária (PGO).

O interesse em compreender acerca dos financiamentos da UFPA, se faz pela leitura do documento do I Fórum sobre as Instituições Federais de Ensino Superior (BRASIL, 2008), promovido pelo Tribunal de Conta da União (TCU), Ministério da Educação (MEC) Secretária de Educação Superior (SESU), Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES), Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras (CRUB), que trata sobre a política para as instituições federais de ensino superior, divulgado

em 1995, contendo os pontos essenciais da política para o ensino superior do governo Fernando Henrique Cardoso, entre os quais:

a) Promover a plena autonomia de gestão administrativa e financeira das universidades federais, preservando sua condição atual de entidades de direito público;

b) O Governo Federal definirá a cada ano um orçamento global para cada universidade, que será repassado em duodécimos e administrado autonomamente por cada uma delas;

c) As universidades serão estimuladas a buscar fontes adicionais de recursos em outras esferas do poder público e na iniciativa privada para ampliar o atendimento a outras demandas sociais que não o ensino.

Percebe-se, portanto, o incentivo ao estabelecimento de parcerias das IFES para a captação de recursos, considerando-se que os recursos procedentes do Tesouro Nacional (MEC) são tidos como insuficientes para o atendimento das necessidades de manutenção e de investimento, possibilitando-lhe a geração de recursos externos “como importante fonte alternativa para a sobrevivência da universidade pública e gratuita” (CORBUCCI; MARQUES, 2003, p. 10), apesar das críticas de que este seria um primeiro passo para a privatização da educação pública superior.

Mediante as argumentações acima expostas emerge a problemática que orienta esta pesquisa: A insuficiência de recursos provenientes do MEC para a UFPA, causa a necessidade de captação de recursos externos para cumprir as metas de ensino, pesquisa e extensão?

Considerando-se o ponto de vista do interesse público, justifica-se a relevância da temática sob estudo, mediante a importância da elaboração do orçamento na administração pública na UFPA. Entende-se, ainda, que os limites orçamentários recebidos do Tesouro Nacional pela UFPA devem visar, prioritariamente, a atividade-fim da instituição, isto é, o ensino, a pesquisa e a extensão.

O Plano de Gestão Orçamentário (PGO) é um instrumento que integra o planejamento ao orçamento, implantado em 2003. Nele são sistematizados o planejamento orçamentário da UFPA, por meio do seu sistema operacional denominado Sistema de Informações para o Ensino (SIE).

Nesse plano são estabelecidos os limites orçamentários destinados às unidades administrativas e unidades acadêmicas, nas quais, segundo as matrizes orçamentárias, permite-se observar proporções assimétricas entre essas unidades, fato que despertou o interesse pelo estudo da temática, tendo estas últimas, portanto, a necessidade de captar

recursos de outras fontes, como complemento para a sustentação de suas atividades de ensino, pesquisa e extensão.

O período de 2005 a 2010 é o recorte temporal escolhido, pois compreende a vigência do último plano de gestão elaborado pela UFPA, em cujo documento estão consubstanciadas as estratégias de ação para o cumprimento dos preceitos constitucionais e de transparência, tendo como diretriz o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2001-2010.

Portanto, este estudo poderá servir de instrumento para reflexão sobre o financiamento e conseqüentemente acerca do processo de planejamento na UFPA. Tem como objetivo geral analisar o financiamento dos recursos externos como instrumento de diferenciação na UFPA. E como objetivos específicos, identificar os procedimentos para a constituição da programação orçamentária na UFPA; identificar o processo de composição das fontes de financiamento da UFPA; verificar a relação entre os recursos do Tesouro Nacional (MEC) com os recursos de captação externa à UFPA.

A hipótese orientadora é de que os recursos provenientes do Tesouro/MEC para a UFPA se relacionam direta ou indiretamente com os recursos externos, de forma a alcançar as metas relacionadas com o ensino, a pesquisa e a extensão.

O estudo está estruturado em seis capítulos. O primeiro capítulo, a presente introdução, além da justificativa do estudo, mostra o problema a ser estudado, apresenta os objetivos que se propõe alcançar, e a hipótese deste. O segundo capítulo aborda a fundamentação teórica, no caso, a Teoria Contingencial que embasará o referido estudo. No terceiro e no quarto capítulos é explorada a revisão bibliográfica utilizada para compreender as considerações sobre as universidades, a dinâmica ao tema principal denominado de financiamento do ensino superior: a captação de recursos externos como um instrumento de diferenciação na UFPA. O quinto capítulo apresenta a metodologia aplicada na pesquisa, demonstrando a classificação, o desenvolvimento da pesquisa, a coleta de dados e o método de análise. O sexto capítulo trata dos resultados encontrados com as devidas análises. E por último, são apresentadas as considerações finais do estudo.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo apresenta-se o referencial teórico que fundamentou esta pesquisa, conforme foi defendido por Donaldson (1998) sobre a Teoria da Contingência Estrutural, bem como as observações apresentadas por Bertero (1998). Detendo-se então a apresentar um histórico e uma contribuição dessa teoria para responder à questão de pesquisa.

### 2.1 TEORIA DA CONTINGÊNCIA ESTRUTURAL

Para este estudo, a Teoria da Contingência Estrutural foi selecionada por entender que a mesma apresenta parâmetros teóricos que contribuirão na análise organizacional dos dados encontrados. Relatando inicialmente as origens da teoria e suas principais pesquisas que foram feitas com abordagem contingencial, demonstrando sua evolução.

Falar sobre a Teoria da Contingência nos remete a princípio ao significado da palavra “contingência” - eventualidade; possibilidade de acontecer; incerteza, condição; que pode ou não suceder. – Na dimensão conceitual dos administradores *contingência* é algo incerto ou eventual, que dependendo das circunstâncias, que poderá ocorrer ou não, supõe-se uma verdade ou falsidade, que somente será conhecida pela experiência e pela relevância, e não pelo racional (MAXIMIANO, 2011).

Para Morgan (1996) a teoria da contingência é definida pelo como ocorre a adaptação da organização ao ambiente, e o ponto central da análise das organizações sob a perspectiva da teoria é a identificação de quais aspectos estruturais precisam ser modelados a fim de alcançarem a adequação em consonância com esses fatores ambientais. Bem como a base da teoria reside no fato de que não há nada absoluto das organizações, a relatividade é direcionada a diversos aspectos sensíveis à sua realidade, onde o paradigma funcionalista, guia das ciências administrativas, é representado pela relação “se... então”, contrário às teorias anteriores do tipo “causa efeito” (MORGAN, 1996).

Tomando como base o texto apresentado por Donaldson (1998) sobre a Teoria da Contingência Estrutural, identificou-se que os autores consideram esta teoria como um conjugado de publicações sobre Análise Organizacional, e tendo como precursores os trabalhos publicado a partir de 1961 por Tom Burns e George Stalker e de Alfred Chandler (BERTERO, 1998).

O texto de Lex Donaldson (1998) traça os contornos da Teoria da Contingência da Estrutura Organizacional e mostra como a pesquisa dentro de um paradigma coerente para

análise da estrutura das organizações evoluiu em sua forma, na busca pelo entendimento sobre como variáveis contingenciais (ambiente, tecnologia e estratégia) impactavam a estrutura organizacional das organizações. O autor considera como sendo a “estrutura da organização” o conjunto recorrente de relacionamentos entre os membros da organização, incluindo os relacionamentos de autoridade e de subordinação, os comportamentos requeridos pelos regulamentos da organização e os padrões adotados na tomada de decisão, como descentralização, padrões de comunicação e outros padrões de comportamento (DONALDSON, 1998, p. 105).

A organização é contingente, a determinados fatores: estratégia, tamanho, incerteza com relação às tarefas e tecnologia, para se chegar uma estrutura organizacional ideal. Deste modo, pode-se explicar o processo de mudança organizacional interno e externo das organizações, bem como sua interdependência com fatores ambientais pela Teoria da Contingência, como por exemplo, pelo grau de complexidade do ambiente interno à organização; forças e fraquezas internas da organização; habilidades e atitudes dos gestores e colaboradores da organização; do tipo de tarefas, recursos e tecnologias utilizadas (DONALDSON, 1998).

Portanto, dentro da abordagem contingencial, identificar o fator ou os fatores contingenciais influentes de cada aspecto da estrutura organizacional, far-se-á necessário para adaptar-se a circunstâncias ambientais, logo cada um dos aspectos da estrutura organizacional é contingente a um ou mais fatores contingenciais (DONALDSON, 1998).

### **2.1.1 Origens da Teoria da Contingência Estrutural**

Neste item buscou-se descrever as pesquisas pioneiras da Teoria da Contingência Estrutural de forma que se possa compreender a evolução dessa teoria.

A Teoria da Contingência originou-se a partir de uma série de pesquisas elaboradas para verificar os modelos de estruturas organizacionais mais eficazes em determinados tipos de indústrias. Os estudos pioneiros, cada um dentro de seu contexto, procuraram mostrar se as organizações eficazes de determinados tipos de indústrias seguiam os pressupostos da Teoria Clássica, como a divisão do trabalho, hierarquia de autoridade - planejamento no topo da hierarquia, intensidade nos controles etc. Os resultados das pesquisas levaram a uma nova concepção de organização, onde não existe um único jeito de melhor organizá-la, a estrutura da organização e o seu funcionamento são dependentes do tipo de tarefa ou do ambiente

dentro do qual se está lidando, isto é, são dependentes da interface com o ambiente externo (DONALDSON, 1998).

A abordagem contingencial surgiu, então, fundamentada pelas teorias anteriores (Clássica, Relações Humanas, Neoclássica, Burocracia, Comportamental, entretanto Morgan (1996) considera que as organizações são como sistemas vivos, compreendendo que as organizações de acordo com suas características tendem a adaptar-se melhor em certos ambientes do que em outros, isto é, as organizações não eram e não poderiam ser um sistema fechado em si mesmo, necessitavam de fatores como sobrevivência, relações organização-ambiente e eficácia organizacional. Daí a ideia do autor em comparar as organizações como organismos vivos (MORGAN, 1996).

Originando, assim, uma nova abordagem, com a mudança dos métodos de pesquisa utilizados no surgimento das teorias, onde se prescrevia como a organização e seus membros deveriam melhor se organizar, adotando então, novas posições, descrevendo o que de fato ocorria no processo organizacional – posições descritivas e empíricas.

Donaldson (1998), partindo dessa suposição de aplicar aspectos contingenciais a toda estrutura organizacional, equivale a uma hierarquia que absorva habilidades, comunicações e controle para tarefas com baixa incerteza, e uma equipe flexível e participativa de alta incerteza. E para se reduzir as incertezas, usa-se a repetição evitando, portanto a *inovação*, que pode se tornar o principal fator contingencial que se manifesta, mas está subentendida a contingência da tarefa com incertezas.

Assim, a teoria contingencial da estrutura organizacional é a base teórica do comportamento organizacional, que relata a maneira como as contingências influenciam o desenvolvimento das organizações. Estuda também como as contingências afetam a estrutura das organizações nos níveis de formalização, especialização, diferenciação e burocratização.

Onde a especialização é consequência do aumento de escala, que altera o número de empregados, diminuindo a intenção de cada cargo, tornando menos variáveis e complexos os que reduzem a incerteza da tarefa. Por conseguinte, estas tarefas de repetição e de incerteza podem chegar a uma formalização burocrática podendo ser explicitada pela caracterização dos cargos da organização, padronização das atividades operacionais, regulamentos e capacitação. Em seguida, a burocratização diminui a incerteza dos que realmente executam as tarefas, logo, a incerteza da tarefa é o cerne da questão, para conceituar contingência, que tem implicações nos conceitos contingencias de segunda ordem, tais como inovação e tamanho (DONALDSON, 1998).

A hipótese central da teoria da contingência estrutural é que as tarefas de baixa incerteza são mais eficazes quando executadas por meio de uma hierarquia centralizada, tornando mais simples, rápido e de controle rigoroso e mais barato. Na medida em que a incerteza da tarefa aumenta, por meio da inovação, ou por outro fator, a hierarquia necessita reduzir o controle e aumentar as estruturas comunicativas e participativas, reduzindo assim a simplicidade estrutural e o aumento dos custos, os quais são recompensados pelos benefícios da inovação (DONALDSON, 1998).

Por outro lado, à medida que o tamanho da incerteza aumenta, a estrutura compacta, simples e centralizada é substituída por uma burocracia caracterizada por um exagero de hierarquia e de uma grande especialização. Assim, torna a centralização impossível, demandando então, a descentralização, onde os empregados são controlados pela formalização (regras), consequência do aumento da escala e da complexidade estrutural interna e do comprimento da hierarquia. Donaldson (1998) observa ainda que, a burocracia acarreta prejuízos pela rigidez, disfunções, diminuição do controle, mas compensados pelo aumento da previsibilidade, pelos salários relativamente baixos, pela redução dos custos gerenciais, e pelo aumento da discricionariedade.

Os sociólogos Tom Burns e George M. Stalker foram os primeiros a anunciar trabalhos utilizando a abordagem contingencial, divulgando os estudos realizados em indústrias inglesas, procurando entender a relação entre o ambiente externo e seus padrões de práticas administrativas, concluindo que haveria uma estrutura organizacional adequada para cada tipo de ambiente em que a empresa estiver inserida, resultando em dois grupos de estrutura organizacional, com sistemas opostos de prática administrativas, denominados de estrutura mecânica e de estrutura orgânica (DONALDSON, 1998).

A estrutura mecânica é caracterizada como o funcionamento de uma máquina, centralização, burocrática, com regras e procedimentos formais, sistema mais utilizado em ambientes estáveis. Tendo como principais características: especialização, hierarquização rígida e formal.

A estrutura orgânica é caracterizada como estruturas flexíveis, não fragmentadas, descentralizadas, tarefas executadas com base no conhecimento, na integração e na cooperação espontânea entre os membros da organização, com o objetivo de concretização das metas com a máxima satisfação, e ampliação do potencial humano. Tal sistema é qualificado geralmente para condições ambientais de mudança e inovação - ambiente dinâmico que se caracteriza por muitas mudanças, onde os especialistas são geradores de mudanças, utilizando-se constantemente de cooperação mútua.

Assim, com os estudos realizados por Burns e Stalker, verificou-se que estes autores foram os primeiros que concluíram - que não há uma forma melhor de se organizar, que possa ser utilizada em todas as situações, pois estas dependem dos fatores ambientais em que a organização está inserida, isto é, a estrutura organizacional deve se adaptar ao ambiente.

Dando continuidade à evolução da teoria contingencial, outro colaborador foi a socióloga Joan Woodward, compartilhando da mesma ideia do modelo apresentado por Tom Burns e George M. Stalker, agrupando as empresas pesquisadas de acordo com sua tecnologia de produção e com a complexidade de seus sistemas de produção. Partindo da avaliação das práticas administrativas propostas pelas teorias administrativas anteriores, conduzindo sua pesquisa, num estudo comparativo quantitativo, analisando diversas organizações, e examinando suas estruturas organizacionais, descobriram que não se relacionavam com o tamanho das organizações, e ao final, classificou os processos de produção que vão gradativamente sendo padronizados e automatizados, em um modelo com três estágios:

1 - Produção unitária ou oficina: produção em unidades ou em pequenas quantidades. O processo produtivo é menos padronizado e menos automatizado;

2 - Produção em massa ou mecanizada: produção em grande quantidade com operários trabalhando na linha de montagem ou operando máquinas que podem desempenhar uma ou mais operações;

3 - Produção automatizada ou por processo: processo contínuo com poucos operários monitorando a produção total ou parcialmente automática. Com isso, demonstrou que a tecnologia vai muito além da produção influenciando a organização completamente (DONALDSON, 1998).

A socióloga inglesa Joan Woodward mostrou como resultado de seus estudos que as estruturas organizacionais não se relacionavam com o tamanho das organizações e sim à tecnologia para elucidar a estrutura organizacional. Onde a tecnologia era simples, fabricados em pequenos lotes, demandando habilidades manuais e artesanais (instrumentos musicais), a organização era razoavelmente informal e orgânica. Já onde a produção em grandes lotes e em massa (automóveis), com equipamentos sofisticados, a organização era mais formalizada e mecanicista. Com a evolução da tecnologia direcionando a uma produção mais automatizada, ocasionando um processo contínuo (refinaria de petróleo), chegou-se a uma organização mais mecanicista e depois a uma estrutura mais orgânica (DONALDSON, 1998).

Na Universidade de Harvard (EUA), os pesquisadores Paul R. Lawrence e Jay W. Lorsch também contribuíram para a construção da teoria contingencial, sendo os primeiros autores a utilizar o termo “teoria da contingência”, através do confronto de pesquisas sobre as

organizações e o ambiente organizacional, conduzindo a uma nova concepção de organização. Eles definiram que a “taxa de mudança ambiental afeta a diferenciação e a integração da organização”, e explicam esta definição mencionando que altas taxas de mudança ambiental necessitam que determinadas partes da organização, tendo como exemplo um departamento de pesquisa e desenvolvimento (P&D), confrontem-se com maiores índices de incertezas, do que outras partes, como um departamento de produção, ocasionando diferenças de estrutura e de cultura entre estes departamentos, tomando como exemplo, o departamento de P&D caracterizado como sendo mais orgânico e o departamento de produção como mais mecânico (DONALDSON, 1998, p. 109).

Paul R. Lawrence e Jay W. Lorsch apresentaram a teoria contingencial por meio de estudo comparativo de diferentes estruturas organizacionais de três indústrias: container, alimentação e plásticos. Confirmando, que a estrutura de uma organização e o seu funcionamento depende da integração com o ambiente externo, demonstrando que organizações cujas estruturas adequaram-se a seu ambiente, obtiveram melhores desempenhos. Concluíram que os problemas encontrados foram a diferenciação e a integração nas organizações (DONALDSON, 1998).

Define-se diferenciação como uma organização constituída de subsistemas, onde cada um desempenha tarefa específica para um contexto ambiental também específico. Constitui-se a relação que o subsistema da organização tem unicamente com o que lhe é importante. Se seus ambientes específicos diferirem quanto às demandas que fazem, surgirão diferenciações na estrutura e na abordagem aplicada nas unidades ou subsistemas, aparecendo desse modo, ambientes específicos da organização.

Quanto à integração, refere-se ao processo oposto à diferenciação e é gerado por pressões vindas do ambiente da organização no sentido de obter unidade de esforços e coordenação entre os vários subsistemas para o alcance dos objetivos organizacionais, compreendendo uma ação causada por pressões externas à organização.

Weber (1999), dentro deste contexto da teoria contingencial, afirmou que as organizações estavam se tornando estruturas burocráticas, como consequência de seu crescimento - estruturas de gestão impessoal.

Perrow (1976), dando sequência aos estudos da inglesa Joan Woodward, apontou duas dimensões da tecnologia, com relação à incerteza da tarefa: variabilidade da tarefa e métodos de execução da tarefa.

As organizações dedicam-se a transformar matéria-prima em mercadorias ou serviços, portanto as organizações têm dupla função:

Técnica – função relacionada com a coordenação do trabalho - moldada pela especialização dos conhecimentos e das habilidades exigidas, pelos tipos de máquinas, equipamentos e matérias-primas utilizados e pelo arranjo físico das instalações;

Social – referente aos meios de relacionar as pessoas umas com as outras, de modo a fazê-las trabalharem juntas.

Neste sentido, Perrow (1976, p. 150) conclui que o ambiente impõe desafios externos à organização, enquanto a tecnologia impõe desafios internos, ou seja, a tecnologia é o principal fator na determinação da estrutura organizacional e das relações entre os serviços.

Thompson, para exemplificar o desenvolvimento de uma teoria das organizações, utilizou-se de ideias e proposições, diferenciando organizações do tipo sistema fechado e do tipo sistema aberto, influenciadas com seu ambiente externo. Nos sistemas fechados as organizações isolam suas tecnologias de produção, para conferir eficiência, protegendo-a do ambiente externo. O autor acrescentou que o ambiente molda diretamente a estrutura organizacional, com as diferentes partes dessa estrutura especializando-se para ir ao encontro das exigências das diferentes partes daquele ambiente. Teorizou também a respeito das políticas organizacionais, assim como Tom Burns, George Stalker e Charles Perrow. Concluindo deste contexto, que o principal foco da teoria da contingência, entretanto, permanece no modo como a estrutura organizacional é modulada para satisfazer as necessidades do ambiente e das tarefas pertinentes (DONALDSON, 1998).

Na pesquisa sobre mudanças estruturais nas organizações americanas desenvolvidas por Alfred Chandler, que relacionou a estratégia e a estrutura demonstrando que a estratégia organizacional, utilizada como contingente para a estrutura organizacional, foi se adequando pelas suas estratégias de mercado. Entendendo como estrutura organizacional o desenho da organização, onde seus recursos são alocados para atender as estratégias de seu plano organizacional para acolher a demanda do ambiente (DONALDSON, 1998).

### **2.1.2 O modelo teórico da Contingência Estrutural**

Donaldson (1998) pondera que à medida que a organização cresce em números de empregados, caracterizando-se como uma estrutura mais diferenciada, mais níveis são acrescentados à hierarquia, constituindo gerentes intermediários e alguma autoridade de tomada de decisão é repassado a estes gerentes, como supervisão do pessoal de nível operacional e algumas decisões de produção. À medida que a organização cresce na hierarquia, gerentes vão se afastando da linha de produção, mas “continuam a decidir sobre estratégias, políticas e

grandes decisões, incluindo a alocação do capital e os montantes orçamentários” (DONALDSON, 1998, p. 112).

A partir desse ponto o comportamento da organização é regulado muito mais como dispositivos impessoais, planos, procedimentos e regras, deslocando o controle da supervisão direta e pessoal para estes dispositivos impessoais. No caso de uma grande organização, sua estrutura é uma burocracia mecânica. As rotinas estão mais presentes, assim como a previsibilidade do trabalho, mas como já foi dito, ocorre a transferência de delegação de autoridade, ocasionando um controle imperfeito, à medida em que surgem as disfunções burocráticas. Esta especialização crescente dos empregados aumentando sua competência, o que ocasiona nova delegação de autoridade, mas, como possibilidade de surgir novamente os riscos. “Assim, a organização, quando grande e diversificada, torna-se até mais burocratizada e descentralizada” (DONALDSON, 1998, p. 113).

### **2.1.3 O paradigma de pesquisa da Teoria da Contingência Estrutural**

O paradigma da pesquisa sobre contingência estrutural foi efetivamente instituído e fundamentado pelas pesquisas publicadas nos anos de 1970 e principalmente na década de 1960. Tendo como teoria de base o funcionalismo postulando que a estrutura organizacional é moldada de forma a prover a organização de funcionamento eficaz em determinada situação. A estrutura ajusta-se ao que há de contingente, que se ajusta ao meio ambiente. Assim sendo, a organização busca *adequação*, ajustando suas estruturas e suas contingências. Evidenciando então, a adaptação da organização a seu ambiente fazendo da teoria da contingência estrutural parte do funcionalismo adaptativo.

Portanto, a abordagem contingencial surgiu da necessidade de um novo paradigma administrativo que atendesse as necessidades das organizações, levando-se em conta a modernização que estaria acontecendo: a crescente complexidade do ambiente e as novas tecnologias.

### **2.1.4 Principais fatores contingenciais**

Diversos estudos já realizados sobre a Teoria da Contingência, concluíram que os principais fatores que determinam toda a estrutura da organização e os relacionamentos entre

suas partes, são os fatores situacionais<sup>1</sup>: ambiente e tecnologia. Fatores fundamentais para análise e argumentação nas organizações, sendo utilizados como oportunidade ou limitações que interferem na estrutura e nos processos internos da organização, devendo ser constantemente avaliados, para quando necessário adotar medidas corretivas, com objetivo de alcançar as metas com a máxima satisfação.

#### 2.1.4.1 Fator contingencial - ambiente

O ambiente é um conjunto de condições que envolvem externamente a organização. Apresentando os seguintes aspectos básicos:

- a) considerando a organização como um sistema aberto, que se relaciona com o ambiente externo, necessitando de uma administração prevenida, para atender e equilibrar necessidades internas, influenciando na estrutura organizacional, na gestão e aos tomadores de decisão.
- b) nesse sentido, há duas linhas de pensamento: as que dizem que o ambiente tem influência total na organização e outras que negam essa influência total. Em virtude da complexidade do ambiente, as organizações elegem e consideram apenas partes de seus ambientes e apreendem desse ambiente aquilo que está de acordo com sua razão de ser;
- c) assim um mesmo ambiente pode ser interpretado de maneiras diferentes por diferentes organizações. Para compreender o ambiente torna-se necessário analisá-lo de acordo com seu conteúdo, procurando conhecer as dimensões ambientais, para que se possa analisar as condições (tecnológicas, legais, políticas, econômicas, culturais e demográficas) que o compõem, procurando confrontá-las constantemente.
- d) as organizações necessitam ser sistematicamente ajustadas às condições ambientais, requerendo então, flexibilidade, aprendizado, controle, adaptação;

Neste sentido, a adaptação organizacional é utilizada na abordagem contingencial como fator primordial, para que a organização seja efetiva, baseado na interação de fatores contingenciais (externo) e fatores organizacionais (internos), permitindo aos decisores da organização identificar “numa situação específica sob circunstâncias específicas e num

---

<sup>1</sup> Os fatores situacionais são as variáveis que influenciam o contexto externo e interno no qual a organização atua. Embora algumas vezes sejam confundidos os termos variáveis situacionais, com variáveis contingenciais (OTLEY, 1980, p. 421-422).

momento específico” resultando na lógica de que quanto maior a adaptação entre o ambiente e os fatores internos, melhor será o desempenho organizacional (STONER; FREEMAN, 1985, p. 35).

Uma organização pode então compreender o mesmo ambiente diferentemente de outra organização, percebendo e interpretando de forma particular o ambiente complexo com diversas variações, assim sendo, baseado nos resultados das pesquisas apresentadas, para se avaliar a constituição deste ambiente complexo, é necessário decompô-lo em dois segmentos: ambiente geral da organização e o ambiente de tarefa.

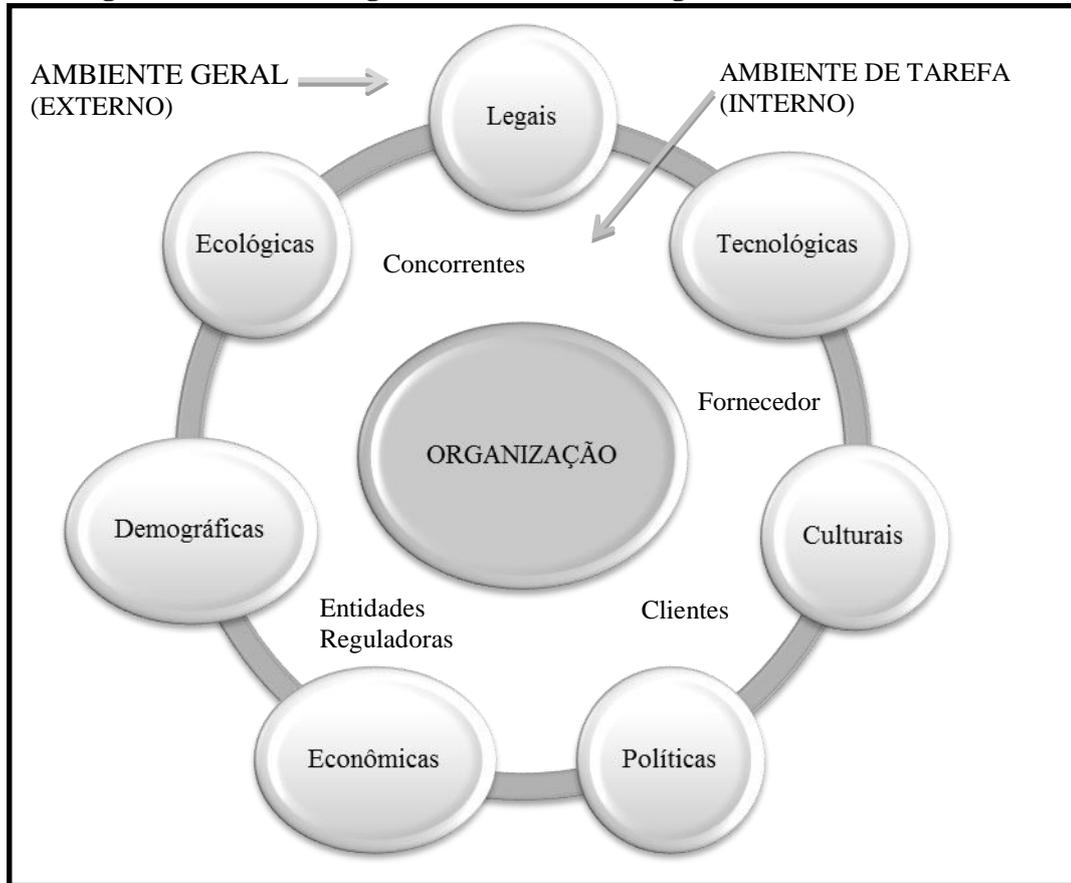
Como a organização é um sistema aberto, ela mantém transações e intercâmbio com seu ambiente. Isto faz com que tudo o que ocorre externamente no ambiente passe a influenciar internamente o que ocorre na organização, ou seja, o ambiente tem o potencial para afetar a maneira como a organização opera e sua habilidade para adquirir recursos escassos. Como o ambiente é vasto, complexo, envolvendo tudo o mais ao redor da organização, ele pode ser analisado em dois segmentos: Ambiente Geral e Ambiente de Tarefa.

Deste modo, para contribuir com o entendimento da teoria, designa-se:

- Ambiente organizacional, como a adaptação de todas as condições e influências que abrangem e interagem nesse ambiente;
- Ambiente geral ou externo, como o macro ambiente universal e comum a todas as organizações. É constituído de um conjunto de condições semelhantes para todas as organizações, que são condições tecnológicas, legais, políticas, econômicas, demográficas, ecológicas e culturais;
- Ambiente de tarefa ou interno, definido como o ambiente mais próximo e imediato de cada organização. É constituído por fornecedores, clientes ou usuários, concorrentes e entidades reguladoras. É o ambiente de operações de cada organização, que são os concorrentes, entidades reguladoras, fornecedores e seus clientes.

A Figura 1 ilustra de forma simplificada o ambiente organizacional que se constitui em: - ambiente geral ou externo composto pelas condições ambientais; - ambiente de tarefa da organização correspondendo aos fatores internos.

**Figura 1 - Ambiente organizacional - ambiente geral e o ambiente de tarefa**



Fonte: Elaborada pela autora (2011) com base em Hall (2004).

As dimensões ambientes que abrangem e interagem com a organização, são compostas pelas condições tecnológicas, legais, políticas, econômicas, demográficas, ecológicas e culturais, a saber:

- a) Condições tecnológicas: o ambiente tecnológico influencia na operação das organizações, podendo alcançar as organizações de qualquer natureza, com a introdução de novas ideias se integrando ao ambiente, quando se tornam parte do domínio público. Assim, quando uma descoberta for considerada de relevância, organizações procurarão adquiri-la, copiá-la e aperfeiçoá-la ainda. “Em qualquer caso, uma organização precisa acompanhar esses desenvolvimentos nas áreas tecnológicas cruciais para seu sucesso contínuo” (HALL, 2004, p. 195).
- b) Condições legais: outro aspecto ambiental importante são as condições legais que compõem o ambiente geral da organização. Condições que a maior parte das organizações utiliza - leis e regulamentações de âmbito federal, estadual e municipal – “como dispositivos legais que fixam os aspectos operacionais das

diversas organizações, variando de proibições específicas de certos tipos de comportamento a imposições legais” (HALL, 2004, p. 195).

- c) Condições políticas: as condições políticas que contribuem para a promulgação de novas leis também influenciam as organizações, exercendo efeito em nível local, bem como em nível nacional ou global. “O sistema político alterado gera consequências para quase todas as organizações” (HALL, 2004, p. 197).
- d) Condições econômicas: considerado no meio empresarial como a variável mais importante, porém negligenciada pela maioria dos estudiosos, “é o estado da economia no qual a organização opera”. Como por exemplo: “Nas universidades e na atuação governamental a experiência também revela a importância das condições econômicas quando os orçamentos estão sendo preparados, justificados e financiados” (HALL, 2004, p. 197).
- e) Condições demográficas: a demografia representa outro fator comumente negligenciado, pois informações como dados censitários, ajudam as organizações se adaptarem às condições ambientais. As condições demográficas podem gerar expressivas consequências para aspectos organizacionais, como desempenho, inovação e adaptabilidade, índice de rotatividade e relações interorganizacionais (HALL, 2004).
- f) Condições ecológicas: os relacionamentos e o ambiente no qual se localiza uma organização compõem o sistema ecológico social e ambiente físico da organização (HALL, 2004).
- g) Condições culturais: a cultura que cerca uma organização pode ser entendida pelas diferenças das influências dos diversos fatores ambientais à medida que estes atuam sobre a organização – por exemplo, estruturação organizacional, na identificação de estratégias organizacionais – sendo considerada uma condição difícil de conceituar e até de identificar (HALL, 2004, p. 200). Assim como a cultura influencia as organizações, estas também tentam conformar valores culturais. Exemplo disso é quando as organizações se expandem nos mercados mundiais ou se confrontam com grandes alterações nos valores (HALL, 2004).

Conforme as informações contidas nesta subseção a ideia chave dos estudos organizacionais é que ao selecionar e perceber seus ambientes as organizações procuram reduzir a dissonância e manter a consonância. A consonância significa que as presunções da

organização a respeito de seu ambiente são confirmadas na prática e no cotidiano. Bem como, a estrutura organizacional também deve estar em consonância com o ambiente em que está inserida, procurando se adequar e se modernizar ao seu ambiente, pois necessitam aperfeiçoar-se e ampliar seus conhecimentos a fim de ajustarem-se às novas exigências do mercado por onde atuam, utilizando a tecnologia como suporte, alinhada à estrutura organizacional (HALL, 2004).

#### 2.1.4.2 Fator contingencial - tecnologia

A Teoria da Contingência foi defendida por Donaldson (1998) como sendo uma abordagem racional, formulando um modelo como um meio de combinar variados fatores, às vezes, conflitantes e com limitações ambientais, baseado nas pesquisas empíricas que o autor apresentou, comprovando sua utilidade, e confirmando que a melhor maneira para administrar uma organização é selecionar e perceber os ambientes com os quais esta se relaciona.

Assim, como organizações são relacionadas com o cumprimento de metas e lidando com as influências de seus ambientes, e à medida que procuram inovar em produtos, serviços ou processos produtivos, as tarefas se tornam mais incertas, constituindo um enorme complexo de técnicas usadas na transformação da matéria-prima em produtos e ou serviços, e a tecnologia pode ser incorporada, pela necessidade de reestruturação da organização e reordenamento de suas posições e atuações no mercado, pois precisam de respostas rápidas aos desafios da modernidade (MEYER JUNIOR; LOPES, 2004).

Em síntese, a tese central da abordagem contingencial é de que não há um método ou técnica ótimos ou ideias para todas as situações e sim uma variedade de alternativas, proporcionadas pelas diversas teorias administrativas anteriores, uma das quais poderá ser apropriada para uma determinada situação.

Para este estudo será adotado como base a variável ambiente, ou seja, as análises a serem apresentadas neste trabalho tomarão como parâmetro as relações com seu ambiente.

### **3 REESTRUTURAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA**

Este capítulo foi elaborado a partir de uma pesquisa bibliográfica em livros e artigos científicos sobre a Reforma do Estado brasileiro ocorrida a partir da publicação da Constituição Federal do Brasil de 1988 e de instrumentos legais que surgiram com a publicação desta nova carta magna com enfoque na educação superior brasileira. Com destaque a partir de 1995 para a Reforma da Administração Pública, por meio do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado. Apresenta também uma síntese das regras, portarias, leis, instruções normativas desses períodos com relação aos modelos de gestão orçamentária nas universidades federais. Além disso, será também apresentado a Lei de Responsabilidade Fiscal, seguindo a lógica da transparência na aplicação dos recursos públicos.

Em seguida, ao final do capítulo apresenta-se uma discussão a respeito das mudanças administrativas nas universidades, onde são tratados os importantes instrumentos gerenciais da Gestão Universitária, constituídos a partir da Lei de Diretrizes e Base – LDB/1996, criados para estabelecer um novo formato da gestão universitária: o plano de desenvolvimento institucional (PDI) e da avaliação de desempenho (BRASIL, 1996).

#### **3.1 INSTRUMENTOS DE PLANEJAMENTO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA PÓS-CONSTITUIÇÃO DE 1988**

A partir de 1988 uma nova Constituição Federal foi aprovada no Brasil estabelecendo objetivos fundamentais do Estado Brasileiro, dentre outros se menciona garantir o desenvolvimento nacional; erradicar a pobreza e a marginalização, reduzir as desigualdades sociais e regionais, assim como em seu artigo 6º, a garantia dos direitos sociais: a educação, a saúde, a alimentação, o trabalho etc., garantindo assim atendimento às necessidades públicas básicas, função do Estado, que cumpre a administração dos recursos patrimoniais para realização das necessidades fins do Estado.

Portanto sendo a “educação” uma das funções básicas do Estado brasileiro, descreve-se nesta dissertação um enfoque na educação superior a partir da Constituição Federal de 1988, apresentando um resumo histórico da organização destes aspectos.

O sistema orçamentário passou por profunda transformação, com a eliminação do orçamento monetário e a instituição de novo modelo, por meio da Constituição de 1988. Este

capítulo tratará dos instrumentos de planejamento e orçamento na administração pública pós-promulgação da Constituição Federal do Brasil de 1988.

O modelo orçamentário determinado pela Constituição Federal de 1988 preceitua em seu artigo 165 a elaboração de três ferramentas básicas, elaboradas e que devem ser executadas de modo integrado: Plano Plurianual (PPA), pela Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e pela Lei Orçamentária Anual (LOA).

Essa integração é experimentada por meio do Plano Plurianual (PPA), pela Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e pela Lei Orçamentária Anual (LOA), utilizados como instrumentos de gestão, conjugados à nova estrutura da administração pública, de modo a viabilizar a lógica gerencial na área pública (BRASIL, 1988).

As autarquias e fundações públicas agregam a administração indireta, nelas se integram as universidades federais - dotadas de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e obedecerão ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão - trata-se, pois, do artigo 207 da Constituição Federal de 1988. As universidades são orientadas, também, pela legislação federal de ensino superior, por meio dos seus estatutos, regimentos e resoluções (BRASIL, 1988).

Trindade (1999), ao comentar sobre o caráter complexo da estrutura universitária, como uma instituição multifuncional, pensar em alternativas como desafios de gestão e planejamento, considera que a universidade enfrenta sérias dificuldades para assegurar níveis aceitáveis de excelência acadêmica. Nesse sentido, a qualidade tornou-se o problema central das universidades brasileiras, assim como as universidades latino-americanas que se encontram em um estágio em que têm que planejar, gerir e captar (TRINDADE, 1999).

Tratar de finanças públicas, conceito que se refere também à economia do setor público, é tratar não só de matéria orçamentária, mas também de um complexo de ações que refletem nas finanças. O orçamento é uma parte das finanças públicas que contempla o planejamento e o orçamento público a partir da Constituição Federal de 1988. Sob o ponto de vista da teoria orçamentária, a dimensão das finanças do Estado determina que as receitas e as despesas dos órgãos públicos devem constar no orçamento. Entretanto, os recursos originados das agências oficiais de fomento, e de empresas privadas, dentre outros, geralmente, não constam nos orçamentos públicos. As dificuldades para inserir os recursos geridos pelas entidades de fomento no orçamento, dadas as incertezas quanto à natureza das fontes de receita desses recursos, uma vez que as mesmas derivam de várias fontes, excluídas a arrecadação tributária (DEBUS; MORGADO, 2000).

A atividade financeira do Estado consiste em obter, criar, gerir e despender recursos. E, a função de obter recursos deriva da arrecadação de receita, materializada no crédito público que se traduz em criar crédito, enquanto que o gerir considera-se a etapa do planejamento e distribuição de recursos e fundos, inclusive não orçamentários e o despender ocorre com a despesa pública, ou seja, com a execução orçamentária, isto é, que compreendem a utilização e a aplicação dos recursos no decorrer do exercício financeiro para realização de programas previamente definidos e aprovados (DEBUS; MORGADO, 2000).

Com isso, inicia-se a gestão dos recursos com as mais variadas formas de despesas. A despesa pública pode ser conceituada como o gasto do dinheiro público, por meio do orçamento. A despesa pública é a aplicação do dinheiro público por meio dos orçamentos. Debus e Morgado (2000) consideram despesa pública como a aplicação de recursos públicos por parte do agente público, tomando como base a autorização legislativa, para execução de um fim a cargo do governo (DEBUS; MORGADO, 2000).

A primeira lei orçamentária no Brasil ocorreu efetivamente em 1827, verificando-se a partir daí, uma permanente evolução, até o surgimento do novo modelo de orçamento, fixado na Constituição Federal de 1988. Até a década de 1950 predominava o orçamento por “despesas requisitadas”, tratava-se de que cada instituição requisitava os recursos para atender suas necessidades. Após isso, o Brasil criou o orçamento-programa, buscando atrelar as aplicações dos recursos orçamentários ao programa de governo, e as metas estabelecidas, possibilitando uma interação entre o orçamento, o planejamento e a avaliação das ações do governo (DEBUS; MORGADO, 2000).

Esses novos conceitos foram absorvidos pelos gestores da área financeira proporcionando que um projeto de lei fosse submetido ao Congresso Nacional, que após longo período, haja sido aprovado e sancionado sob o nº 4.320, em 17 de março de 1964, sendo inteiramente incorporado pelo Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, permitindo o estabelecimento de uma classificação de despesa denominada de funcional-programática instituída por uma Portaria de nº 09, vigente desde 28 de janeiro de 1974, do Ministério do Planejamento e Coordenação Geral (BRASIL, 1967).

Essa classificação funcional-programática consolida o conceito de orçamento-programa, onde se encontram preconizados os programas a serem executados e as metas a serem alcançadas. Desde o ano de 2000, essa classificação vem passando por nova estruturação a partir da Lei nº 4.320/64. Essa nova classificação programática é composta por níveis de programa e projetos/atividades ou operações especiais. Atualmente, essa classificação se encontra como apresentada no Quadro 1.

**Quadro 1 - Classificação funcional programática do orçamento**

<b>SITUAÇÃO</b>	
<b>ANTERIOR</b>	<b>2004</b>
Função	Função
Programa	Subfunção
Subprograma	Programa
Projeto/atividade	Projetos/atividades
	Operações especiais
Subprojeto/subatividade	Subtítulos

Fonte: Adaptado pela autora de Debus e Morgado (2000)

Esse processo orçamentário vem sendo aperfeiçoado ao longo dos anos por meio de portarias e decretos da Secretaria de Orçamento Federal (SOF), órgão do sistema orçamentário federal que tem como atribuição a coordenação da elaboração da LDO e do orçamento público (BRASIL, 1989).

Piscitelli, Timbó e Rosa (1999) consideram que a Lei nº 4.320/64, de 17 de março de 1964, é o documento que ainda estatui normas gerais do direito financeiro para a elaboração e controle orçamentário, mesmo que ajustado à nova Constituição e aos progressos observados na ciência contábil.

A LDO (BRASIL, 1988), em sua origem, deve conter todas as regras, os limites e as prioridades para executar o que se conjectura no PPA, para cada ano. O Projeto da LDO é apresentado pelo poder Executivo ao Congresso Nacional, conforme define o art. 165 da CF/88. Em seguida orientará a elaboração da lei orçamentária anual, disporá sobre as alterações na legislação tributária e estabelecerá a política de aplicação das agências financeiras oficiais de fomento. Assim, com base no projeto de Lei Orçamentária Anual que de acordo com inciso III do parágrafo 2º do art. 35 do Ato das Disposições Transitórias Constitucionais (ADTC), devem ser submetidos ao Congresso Nacional até o final de agosto.

É importante observar que o conteúdo e a forma da proposta orçamentária tomam como base a Lei nº 7.800, de 10 de julho de 1989, que instituiu um novo modelo de classificação econômica da despesa, quando dispõe sobre as diretrizes orçamentárias para o ano de 1989. Esse processo orçamentário vem sendo aperfeiçoado ao longo dos anos por meio de portarias e decretos da Secretaria de Orçamento Federal (SOF), órgão do sistema orçamentário federal que tem como atribuição a coordenação da elaboração da LDO e do orçamento público (BRASIL, 1989).

### 3.1.1 Fontes de recursos orçamentários

Nas fontes de recursos orçamentários, a classificação no detalhamento da receita e da despesa pública é utilizada nos demonstrativos da despesa para informar com que espécies de recursos irão ser financiadas as despesas. Entenda-se por fonte, a origem, a procedência do recurso, sendo indicada nos projetos orçamentários, que a elas são atribuídas uma codificação, que identifica a natureza dos recursos. Sendo esta codificação que abrange os grupos de fontes de recursos, representados por números: pelo número 1 significa os Recursos do Tesouro; o número 2 abrange os Recursos de Outras Fontes; o número 3 representa a Transferência de Recursos do Tesouro; número 4 são as Transferências de Recursos de Outras fontes. Sendo compostas de três dígitos (BRASIL, 2010), como por exemplo:

Fonte 112 – Refere-se aos 18% da receita tributária líquida da União que devem ser destinadas pelo Governo Federal à educação. Os principais componentes desta receita são o Imposto de Renda e o Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI), em torno de 84%. Do total arrecadado, devem ser deduzidas as transferências federais para Estados (FPE) e municípios (FPM).

Fontes 113 e 213 – Referem-se aos recursos do salário-educação e ao produto de sua aplicação financeira. O salário-educação é uma contribuição social e não um imposto, estando, portanto, fora do cálculo para a composição da fonte 112. Ele incide sobre 2,5% do salário de contribuição de empresas do setor privado, com algumas exceções estabelecidas em lei. Do total recolhido pelo Governo Federal, dois terços são devolvidos para os estados que geraram o tributo. O um terço restante é aplicado pelo Governo Federal (FNDE), em programas para o ensino fundamental. Somente uma pequena parcela dos recursos do FNDE são aplicados nas IFES. Isso ocorre quando a atividade financiada tem relação próxima com a educação básica, como a manutenção de escolas de aplicação ou o treinamento de professores para o ensino fundamental.

Fonte 153 – São recursos da seguridade social, alocados para o pagamento de inativos e pensionistas do MEC, além de outros gastos típicos de seguridade, tais como merenda. A origem desses recursos é uma contribuição de 2% sobre a receita bruta das empresas públicas e privadas.

Fonte 250 – Constituem os recursos próprios diretamente arrecadados pelos órgãos da administração indireta do MEC, especialmente pelas IFES. As duas principais fontes desses recursos são a receita dos hospitais universitários (a maior parte proveniente do SUS) e

de prestações de serviços, taxas, aluguéis, doações, receitas de aplicações financeiras, geralmente significativas nos períodos de elevação da inflação.

Outras fontes – Além das fontes citadas, o governo pode alocar recursos ordinários para a educação (fonte 100) e outros provenientes de loterias federais e do Fundo de Investimento Social (Finsocial).

Para a especificação das receitas próprias, o conjunto de receitas das entidades da administração indireta, cujas arrecadações derivam de sua atuação no mercado de bens e serviços, isto é, de seus esforços na captação de recursos adicionais são aplicadas pelas próprias unidades geradoras (BRASIL, 2010), são assim classificadas:

01. Aluguéis – receita de aluguéis residenciais pagos por inquilinos sem vínculo empregatício com a organização e de imóveis comerciais.

02. Taxa de ocupação de imóveis – receita oriunda de pagamentos realizados por servidores ocupantes de imóveis da organização.

03. Outras receitas imobiliárias – receita oriunda de pagamentos de taxas de manutenção de condomínios.

04. Outras receitas patrimoniais – receita oriunda de aplicação financeira.

05. Serviços de comercialização livros e publicidade – receita arrecadada pela Editora da organização, com faturamento de venda de livros e prestação de serviços gráficos.

06. Serviços hospitalares – receita proveniente da arrecadação pelo SUS/MS, realizada pelos hospitais universitários.

07. Serviços de processamento de dados – receita proveniente de contratos com órgãos, visando a prestação de serviços na área de processamento de dados.

08. Serviços administrativos – receita proveniente de contratos de prestação de serviços com outros órgãos.

09. Serviços educacionais – receita proveniente de serviços relacionados a Cursos de Extensão ministrados por diversas unidades da organização.

10. Serviços agropecuários – receita arrecadada mediante a comercialização de gêneros alimentícios produzidos pela organização.

11. Serviços de consultório análise de projetos – receita captada por parcerias com diversos órgãos com a finalidade de prestação de serviços de consultorias e projetos.

12. Serviços de hospedagem e alimentação – receita oriunda da prestação de serviços de alimentação realizados pelo restaurante universitário.

13. Serviços de estudos e pesquisas – receita proveniente de serviços prestados a diversos órgãos relacionados a estudos e pesquisas de projetos, contratos com órgãos visando ao desenvolvimento organizacional.

14. Multas/fornecedor – receita oriunda de cobranças de multas aos fornecedores que não observam o prazo de entrega das mercadorias.

15. Outros serviços comerciais – receita proveniente da confecção e venda de móveis diversos.

17. Receitas diversas – receitas geradas pelas diversas unidades da organização.

### **3.1.2 Fontes de recursos de convênios**

Os convênios<sup>2</sup>, na legislação, correspondem à fonte 281 (transferências e convênios com órgãos federais), abrangendo os recursos provenientes da realização de convênios com entidades públicas, diretamente pela instituição, ou através da subcontratação ou interveniência de terceiros. Ou seja, os convênios são acordos administrativos firmados por entidades públicas de qualquer espécie, ou entre estas e organizações particulares, para realização de objetivos de interesse comum. O convênio é o acordo de vontades, de caráter voluntário e formal, que tem por objetivo a realização de interesses institucionais comuns e coincidentes entre as partes, mediante a transferência de recursos financeiros, ou não, a mútua colaboração e sem a finalidade de lucro, diferentemente do contrato, onde as partes têm interesses diversos e opostos (JUND, 2006).

Outras pessoas jurídicas poderão figurar no convênio celebrado, tais como o chamado Interveniante, devem participar do convênio manifestando o seu consentimento ou assumindo obrigações na execução desses, em nome próprio, como o acompanhamento, a supervisão, a fiscalização e o gerenciamento da execução do objeto conveniado (JUND, 2006).

---

<sup>2</sup> Regularmente, existem dois entes, público ou privado, quando da celebração dos convênios, quais sejam: o concedente e o conveniente.

Concedente – é o órgão ou a entidade da administração pública direta ou indireta responsável pela transferência voluntária de recursos financeiros ou pela descentralização dos créditos orçamentários destinados à execução do objeto do convênio.

Conveniente – é a entidade, pública ou privada, que recebe os recursos financeiros, aplica-os, devendo prestar contas de sua aplicação. Poderá ou não executar o objeto conveniado. Vale ressaltar que o conveniente, ainda que não seja o executor do objeto do convênio, continuará com a obrigação de prestar contas dos recursos aplicados (JUND, 2006).

### 3.2 MUDANÇAS ORGANIZACIONAIS NO CONTEXTO DA REFORMA GERENCIAL

Nos países em desenvolvimento, impulsionados por organismos multilaterais, como o FMI e o Banco Mundial, orientaram-se seguindo a lógica internacional de desenvolvimento capitalista. No Brasil com o surgimento das políticas neoliberais, na década de 1990, teve como linhas centrais o ajuste fiscal e a implantação de um Estado mínimo, proporcionando severos cortes nos gastos públicos, além de privatizações que foram acontecendo gradualmente, originando um novo paradigma na administração global (MANCEBO, 2004).

Abrúcio (2006) avaliou o surgimento de um novo paradigma da administração global como uma contribuição para uma verdadeira revolução na história da burocracia, proferindo que a literatura enfatiza o modelo britânico, como sendo o laboratório das técnicas gerenciais aplicadas ao setor público. Outras nações, como Nova Zelândia, Canadá, Estados Unidos, por exemplo, utilizaram-se deste modelo, não como uma única forma organizacional, e sim com diferenças entre esses países, e aponta que esse caminho percorrido por estas nações não se direcionava para um paradigma global, e sim para um pluralismo organizacional.

Em consonância com o que vinha se despontando no cenário mundial nos anos de 1990, o que ficou conhecido como o Consenso de Washington, uma síntese das orientações destes organismos multilaterais para a América Latina definindo políticas de ajustes estruturais, referente às bases conceituais e estratégicas das políticas econômicas do Estado. No Brasil, a partir de 1995, ficou conhecido como a reforma administrativa brasileira, denominado “a nova administração pública brasileira”, reforma administrativa orientada para substituir a administração pública burocrática por uma administração pública gerencial (BRESSER-PEREIRA, 2006).

A administração burocrática foi substituída pela administração gerencial, como proposta para reduzir o Estado, limitar suas funções, como produtor de bens e serviços, e em menor extensão como regulador, ampliando suas funções no financiamento de atividades básicas à sociedade (BRESSER-PEREIRA, 2006). Baseada na perspectiva gerencial dos organismos internacionais a reforma do Estado reestruturou os serviços públicos sociais, como educação, cultura e saúde.

O Plano Diretor da Reforma do Estado (PDRE), documento que apresenta as diretrizes para ajustar o Brasil nesse novo modelo, teve como objetivo tornar o Estado compatível com o capitalismo competitivo e flexibilizado, e, principalmente, desburocratizado, voltado para administração gerencial. Os quatro aspectos básicos da

reconstrução da reforma do Estado foram a governança, a governabilidade, a publicização e a terceirização (BRESSER PEREIRA, 1997).

A administração pública brasileira a partir dos anos de 1990 passou a vivenciar a cada dia novos conceitos com o intuito de abrir novos caminhos. Ela volta-se para seu consumidor, a sociedade de modo geral, e, passa a utilizar termos como pagamento por resultados, qualidade total; *accountability*; administração por objetivo, autonomia, descentralização, entre outros. Essas iniciativas vêm modernizando cada vez mais a organização pública (BRESSER-PEREIRA, 2006).

Fatores situacionais ocorreram a partir da década de 1970, como, crítica à burocracia, à falta de preparação gerencial, crise financeira, problemas fiscais do Estado, escassez de recursos, como resposta para estas situações, foi proposto um modelo gerencial para o setor público, uma solução foi introduzir mecanismos gerenciais na administração pública, tais como instrumentos de gestão orçamentária, instrumentos de avaliação de desempenho organizacional, bem como o ato de vincular a aplicação dos recursos financeiros aos resultados, e não mais a apenas ao equilíbrio das contas contábeis exigidas seguindo as regras (ABRÚCIO, 2006). Com essas mudanças originaram-se uma crescente complexidade do ambiente e as novas tecnologias, emergindo a necessidade de um novo paradigma administrativo que atendesse as necessidades das organizações.

Um novo formato de controle e transparência na administração pública, que se introduziu no Brasil com a Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000, também conhecida como a Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), uma inovação que contempla um conjunto de normas e princípios que se destinam a regulamentar a Constituição Federal, nas questões dos tributos e do orçamento, cujo objetivo transcrito em seu artigo 1º consiste em estabelecer normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal (BRASIL, 2000). Na verdade, passa-se a fazer parte dessas normas, a ação planejada e transparente; visando garantir a aplicação dos recursos versus resultados alcançados.

Outro importante instrumento é o Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI), um dos sistemas desenvolvidos pelo Governo Federal e iniciou suas operações no ano de 1988, tendo como objetivo aprimorar o sistema de gestão do recurso público federal, cuja implantação coube à Secretaria do Tesouro Nacional por meio do Decreto nº 95.452, de 10 de março de 1986. Este Sistema é utilizado por todos os órgãos da Administração direta, mantendo uma integração contábil entre as entidades, ao mesmo tempo em que atribui maior transparência à gestão pública. A partir, daí o SIAFI vem evoluindo tecnicamente, com o

desenvolvimento de novos processos, que são desdobrados em subsistemas. A *conta única*, por exemplo, permite movimentar as disponibilidades financeiras da União (BRASIL, 1986).

Com isso, importantes ferramentas gerenciais da gestão universitária surgem e que se constituem na apresentação da Lei de Diretrizes e Base (LDB/1996), um instrumento criado para estabelecer um novo paradigma na gestão universitária, introduzindo o plano de desenvolvimento (PDI) e a avaliação de desempenho (BRASIL, 1996).

### 3.3 MUDANÇAS ADMINISTRATIVAS NAS UNIVERSIDADES

Apresenta-se assim, uma descrição do processo de mudanças administrativas nas universidades, iniciando-se por uma sucinta exposição sobre as Universidades brasileiras, na sequência descrevem-se os instrumentos gerenciais da gestão universitária, cujas ferramentas denominam-se de Plano de Desenvolvimento Institucional e a Avaliação de Desempenho.

#### 3.3.1 As Universidades brasileiras

A compreensão da gestão orçamentária nas universidades transcorre por considerações históricas relativas a esse tipo de instituição, considerando-se que o termo universidade tem origem latina *universitas* e oferece a ideia de ambiente *unus*, voltado para uma pluralidade de objetivos (ALMEIDA, 2000).

Historicamente, diferentes concepções modelaram a instituição universidade, haja vista que, como ambiente de educação, tinha como objetivo difundir e estender esse saber de forma autônoma. Nessa concepção, a universidade era um lugar de ensino, correspondendo ao contexto da época, no qual, a aspiração pelo saber era uma coisa natural ao homem (DRÈZE; DEBELLE, 2003).

No modelo da multidiversidade a universidade é funcional e está a serviço do desempenho dos serviços públicos, portanto, tem as atividades de ensino e extensão como prioritárias, sendo a pesquisa restrita àquela de aplicação imediata. Esses modelos ou concepções de universidades orientaram as universidades modernas com predominância de um, ou outro em cada uma das instituições. A universidade brasileira, por exemplo, tem características dos modelos: alemão; americano e o da multidiversidade, pois assumem novas funções de acordo com o ambiente interno e externo e com as relações contemporâneas, não sendo consideradas apenas mais pela função de formação de pessoal qualificado, e sim

também como produtoras de conhecimento científico tecnológico e cultural (ALMEIDA, 2000).

No entanto, diante dos desafios que exigem das universidades federais, como produtividade, qualidade, qualificação de docente e pessoal técnico-administrativo, avaliações periódicas, sistemas de cotas, a expansão da oferta de vagas, e o conhecimento de seus custos financeiros, constituem fatores decisivos para o processo de mudança. Que para Almeida (2000) até 1995, as Universidades viviam uma situação mais acomodada com recursos financiados pelo governo federal na sua totalidade, com a troca de governo no nível federal, estas Instituições tiveram que saber buscar fontes alternativas e administrar seus recursos, controlando seus custos operacionais, conhecendo de onde vinham seus recursos financeiros, equilibrando a relação alunos x professores x técnico-administrativo, direcionando para a necessidade de um novo modelo de universidade pública que permita sua consolidação, expansão e flexibilidade, o que exige uma nova concepção de autonomia universitária.

Entendendo a educação como a base fundamental para o desenvolvimento científico, tecnológico e social do país, como definido na LDB/1996, em seu artigo 16º - o sistema federal de ensino compreende: as instituições de ensino mantidas pela União; as instituições de educação superior criadas e mantidas pela iniciativa privada; os órgãos federais de educação (BRASIL, 1996). E no artigo 53º, no exercício de sua autonomia, são asseguradas às universidades, sem prejuízo de outras, as seguintes atribuições: criar, organizar e extinguir, em sua sede, cursos e programas de educação superior previstos nesta lei, obedecendo às normas gerais da União e, quando for o caso, do respectivo sistema de ensino; estabelecer planos, programas e projetos de pesquisa científica, produção artística e atividades de extensão (BRASIL, 1996).

Assim, as universidades podem submeter-se a editais para concorrer a apoio financeiro de diversos órgãos de financiamento como: a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), a Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP), Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio de Janeiro (FAPERJ), com atuação voltada ao fomento à pesquisa e na formação de recursos humanos voltados para as atividades de ciência e tecnologia. Cujas atuações tem sido, sobretudo, por meio de bolsas de estudo destinadas aos pesquisadores, nos programas de mestrado e doutorado, com o objetivo de promover e fomentar o desenvolvimento científico e tecnológico do país. Garantindo também, apoio ao acesso e permanência dos alunos para

conclusão dos cursos; contribuindo com a formação de núcleo de excelência em pesquisa; apoio aos projetos institucionais pelas mais diversas áreas acadêmicas e ainda apoio financeiro para as parcerias entre universidades colaborando com o desenvolvimento de suas atividades-fim, isto é, ensino, pesquisa e extensão (AMARAL, 2003).

### **3.3.2 Instrumentos gerenciais na gestão universitária**

Após a publicação da LDB/96, têm sido editados sucessivos documentos legais que regulamentam o sistema de funcionamento das universidades, da sua criação ao processo de acompanhamento, reconhecimento e avaliação para revalidação. Essas intervenções normativas somam-se às suas características históricas permeadas pelos jogos de poder e dominação política de seus membros (ALMEIDA, 2000).

Para isso, foram criados os instrumentos modernos de gestão universitária com a finalidade de analisar seus resultados submetendo a rigorosos mecanismos de avaliação e controle. Velloso (2000) afirma que se trataria de regenerar a burocracia estatal mediante o estabelecimento de um sistema meritocrático, transparente e flexível, imune a influências clientelistas.

Barbosa (2001) comenta que há muita complexidade na expressão meritocracia, tendo em vista que, conceitualmente surge como um conjunto de ponderações acerca do desempenho e sua avaliação, justiça social, reforma administrativa e do Estado, neoliberalismo, competência etc. Trata de critério de hierarquização social que permeiam as grandezas sociais no âmbito do espaço público.

A autora comenta ainda que no aspecto ideológico poder-se-ia dizer que a qualidade dos serviços públicos realizados por cada um, é de grande relevância, e que o reconhecimento por isso, é o que se denomina de mérito individual. E, que na regra básica de organização social deve ser considerado o desempenho das pessoas, existindo assim variadas discussões sobre como avaliar o desempenho organizacional.

Culturalmente, Barbosa (2001, P. 24), cita que:

em países como Brasil, Estados Unidos e Japão, a meritocracia está vinculada praticamente a uma aristocracia de talento, de intelecto, que comportam acadêmicos, produtores de conhecimentos e informação, autenticados por meio de diplomas universitários. Trata-se de qualificações educacionais, das conquistas pessoais.

No âmbito social e político, Barbosa (2001) coloca que a meritocracia surge da ideologia neoliberal norteadada pelos modelos de Margaret Thatcher e Ronald Reagan, de

acordo com os seguintes princípios: autonomia, competitividade, empreendedorismo, considerando nesse caso, o trabalho como razão essencial de ser, cujo foco direcionado para o mercado, pressupõe que este aloca recursos e recompensas associando o bom desempenho a realizações individuais na privilegiação do elo contratual em prejuízo do social. Com isso, o neoliberalismo atribui relevância na ação individual, quando o reconhecimento da qualidade dos serviços públicos realizados por cada um, é mérito individual.

Deste modo, com a chegada da Reforma do Estado no Brasil a partir dos anos 1990, na perspectiva da administração pública gerencial, atrelando igualdade de oportunidade à eficiência, desprezam-se os privilégios hereditários e corporativismo, e dá lugar à premiação atribuída aos melhores (BARBOSA, 2001).

Como o objetivo geral da reforma administrativa, foi de mudança lenta e transitória de uma administração pública burocrática para a gerencial, não ocorrendo na mesma intensidade nos diversos setores da administração pública, e, também não esquecendo os resultados até então obtidos com a administração pública burocrática, com o aproveitamento de suas conquistas, os aspectos positivos que ela deixou, e extinguindo o que já não servia, tornou-se assim, os setores da administração pública, em organizações flexíveis, característica marcante dos princípios da administração pública gerencial. Assim, passa-se a recompensar o mérito pessoal desvinculado de tempo de serviço e não aumentar as limitações à iniciativa e a criatividade do administrador público em administrar seus recursos humanos e materiais (BRESSER-PEREIRA, 1996b).

Foi necessário, portanto, adotar novos mecanismos de gestão pública, isto é, os gestores precisavam implantar mecanismos estáveis e regulares de avaliação e planejamento institucional, no caso das IES, seria tanto para responder às exigências legais de renovação de credenciamento, quanto para assegurar sua credibilidade pela contínua busca de qualidade no desempenho acadêmico, de gestão e de compromisso público com a sociedade. Constituindo-se, então, como principais instrumentos gerenciais da gestão universitária, a partir de 2001: o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI); e a Avaliação de Desempenho.

### 3.3.2.1 Plano de desenvolvimento institucional (PDI)

Como marco regulatório introduzido nas IFES, surge um novo instrumento na gestão universitária, o Plano de Desenvolvimento Institucional, convencionalmente denominado de PDI, institucionalizado por meio do Decreto nº 3.860, de 9 de julho de 2001, que alterou as regras de organização e avaliação de cursos e instituições do ensino superior, redefinindo as atribuições do Ministério da Educação, do Conselho Nacional de Educação (CNE) e do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais “Anísio Teixeira” (INEP), como também, introduziu o planejamento estratégico, adotado no governo de Fernando Henrique Cardoso (FHC), e, ainda direcionado para as IES, constituindo-se numa obrigatoriedade para o credenciamento, recredenciamento, avaliação dos cursos existentes e para a autorização de inserção de novos cursos (BRASIL, 2001).

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) foi definido por meio da Resolução nº 10, de 11 de março de 2002, como um documento que identifica a IES, no que diz respeito à sua filosofia de trabalho, à missão a que se propõe, às diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, à sua estrutura organizacional e às atividades acadêmicas que pretende desenvolver. Trata-se de um documento fundamental para a gestão acadêmica; indutor das políticas institucionais e articulador das dimensões da administração acadêmica; fundamentado na cultura, na identidade e na vocação da IES, condicionando à realidade de cada instituição dentro do aspecto regional e social (BRASIL, 2002).

O Decreto nº 5.773, de 09 de maio de 2006, em seu artigo 15 especifica que o pedido de credenciamento da instituição de educação superior deverá ser instruído com os seguintes documentos, que dentre outros se destacam o plano de desenvolvimento institucional e o estatuto geral da instituição. O artigo 16 norteia os procedimentos a serem seguidos para constituição do Plano de Desenvolvimento Institucional, que deverá conter, como por exemplo, a missão, os objetivos e as metas da instituição, em sua área de atuação, bem como seu histórico de implantação e desenvolvimento; apresentar o projeto pedagógico da instituição; cronograma de implantação e desenvolvimento da instituição e de cada um de seus cursos, especificando-se a programação de abertura de cursos, aumento de vagas, ampliação das instalações físicas e, quando for o caso, a previsão de abertura dos cursos fora de sede; organização administrativa da instituição, identificando as formas de participação dos professores e alunos nos órgãos colegiados responsáveis pela condução dos assuntos

acadêmicos e os procedimentos de auto-avaliação institucional e de atendimento aos alunos; e apresentar o demonstrativo de capacidade e sustentabilidade financeiras.

As diretrizes para a elaboração do PDI foram divulgadas pelo SAPIENS/DESUP/ SESU/MEC e nessas devem ser contemplados os eixos temáticos essenciais do PDI: perfil institucional; planejamento e gestão institucional; avaliação e acompanhamento do desempenho institucional; organização didático-pedagógica; oferta de cursos e programas; infraestrutura física; aspectos financeiros e orçamentários (BRASIL, 2002).

### 3.3.2.2 Avaliação de desempenho

Após o ano de 1996 inovações surgem na administração pública, “saúde, educação e recursos hídricos constituem as áreas com maior transformação” (ABRÚCIO, 2006, p. 76), principalmente nos mecanismos de avaliação, nas formas de coordenação administrativa e financeira, no avanço do controle social e nos programas voltados à realidade local. Sendo assim, os modelos organizacionais, a burocracia gerencial e a gestão estratégica passaram a tratar questões de centralização e liberdade de decisão dos gestores, evitando a discricionariedade de gestores públicos, tendo então, uma visão positiva do serviço público, e os mecanismos de controle usados para a avaliação de resultados, em vez de controle de processo (ABRÚCIO, 2006).

A avaliação de desempenho de órgãos do setor público é essencial para uma melhor gestão dos recursos destinados a estes, por meio de sistemas de medição de desempenho, onde se pode avaliar como os recursos estão sendo utilizados e que resultados estão gerando. Dentro deste contexto encontram-se as IFES, que são avaliadas pelo Tribunal de Contas da União (TCU) através de nove indicadores, objetivando uma melhor eficiência na tomada de decisão criando e utilizando metas para a gestão (TCU, 2006).

O Decreto nº 5.773, de 9 de maio de 2006, dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino, com destaque para os seguintes artigos:

Art. 1º, no parágrafo 3º a avaliação realizada pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) constituirá referencial básico para os processos de regulação e supervisão da educação superior, a fim de promover a melhoria de sua qualidade.

No Art. 2º o sistema federal de ensino superior compreende as instituições federais de educação superior, as instituições de educação superior criadas e mantidas pela iniciativa privada e os órgãos federais de educação superior.

E, no Art. 3º as competências para as funções de regulação, supervisão e avaliação serão exercidas pelo Ministério da Educação, pelo Conselho Nacional de Educação (CNE), pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais “Anísio Teixeira” (INEP), e pela Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (CONAES).

Ainda, segundo Gomes (2003) conceitos como adaptabilidade, persistência e estratégia são vistos como componentes fundamentais do negócio educacional, sendo que o maior diferencial de uma IES que busca melhorar seu nível de profissionalismo é a capacidade de aprendizado permanente.

## 4 FINANCIAMENTO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR NO BRASIL

Neste capítulo apresentam-se algumas considerações sobre financiamento da educação superior, sobretudo nas universidades brasileiras, instituições complexas, e, comprometidas com a eficiência e preservação da autonomia de gestão de administração financeira e acadêmica.

Inicia-se com um breve histórico do financiamento do ensino superior a partir dos anos de 1980, e, logo após, apresenta-se o financiamento via MEC, citando os diversos modelos de destinação de recursos para a universidade. Em seguida apresentam-se as outras fontes de financiamento da educação superior, que neste estudo serão denominados de *recursos de captação externa*, recursos classificados como: Receitas Próprias, Recursos de Convênios e os Recursos gerenciados pelas Fundações de Apoio (FAP).

### 4.1 O FINANCIAMENTO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR

As primeiras reformas do financiamento do ensino superior ocorreram nos anos de 1980, em países que passavam por crise econômica fiscal, como por exemplo, nos países anglo-saxões, seguindo essas tendências, a Europa Ocidental introduziu as políticas de financiamento com o propósito de impulsionar um melhor desempenho as instituições de ensino superior (VELLOSO, 2000).

Velloso (2000), ponderar que em 1981, observou-se forte pressão nos orçamentos das universidades inglesas, induzindo à criação de um comitê de financiamento para promover a captação de recursos externos para cobrir os cortes no orçamento - o Comitê de Dotações das Universidades, uma instância tida como intermediária entre o Estado e as universidades. Nesse período, a América Latina vivenciou uma grave crise em suas economias, predominando elevadas taxas de inflação e em consequência, o aumento da dívida externa, essas condições foram semelhantes em todos os seus países. Com esse cenário, surgem os fatores contingenciais adotados com a introdução de políticas de contenção de gasto público e de ajustes estruturais. Como resultado dessas políticas e da crise fiscal, que perdurou por um período de aproximadamente cinco anos, o gasto público real em educação na América Latina caiu 30%. Ao final da década, ainda prosseguiram os mesmos problemas, havendo necessidade de apontar propostas para melhorar a equidade, a eficácia e a melhoria do desempenho do ensino superior (VELLOSO, 2000).

Prosseguindo-se para os anos 1990, o ensino superior torna-se alvo de cortes de gastos públicos, muito foram os debates acerca das bases conceituais e estratégicas das políticas econômicas e dos papéis do Estado, configurando-se em novas perspectivas, com ajustes estruturais, cuja orientação frequentemente baseava-se no que veio a ser conhecido como o Consenso de Washington. Nessas novas perspectivas, que alguns denominaram novo consenso, reconhecia-se a importância e o caráter inadiável da austeridade monetária e fiscal que integrava as chamadas políticas de ajuste macroeconômico. Reconhecia-se também a necessidade inadiável de modernizar o Estado, de reformá-lo, retirando-o de áreas de atuação na economia nas quais o setor privado poderia ter maior êxito a menores custos (VELLOSO, 2000).

Assim, instituições como o Banco Mundial (BM) indicaram que países em desenvolvimento enfrentassem problemas de eficiência, qualidade e equidade em seus sistemas de ensino mediante a cobrança de taxas de usuários, e a diversificação e ampliação da participação de recursos privados em seu financiamento. Nos últimos anos tais orientações originais sofreram alterações, ainda que em seu fio condutor não tenha ocorrido mudanças (BANCO MUNDIAL, 1995). Portanto, as organizações precisavam ser sistematicamente ajustadas às condições ambientais, requerendo então, flexibilidade, controle e adaptação.

O Banco Interamericano para o Desenvolvimento (BID) direcionou em documento, várias orientações registrando que as instituições privadas surgiram para produzir mudanças marcantes, onde as públicas não conseguiram alcançar as expectativas da sociedade, apesar de estas apresentarem debilidades, na questão da modernização que requer instituições que possibilitem cursos diferenciados de acordo com a demanda de mercado, e que o financiamento seja por meio de instituições privadas, com padrões de eficiência, como por exemplo, avaliação de desempenho (BID, 1998).

As instituições particulares vivem em mercados competitivos, adquirem suas próprias receitas e administram a si mesmas, demonstrando em muitas vezes suas debilidades, mas também, encontram lideranças neste setor que abrigam elites e qualidade em competitividade e eficiência, adaptando-se ao ambiente externo em busca do aumento de seu potencial para atender ao modelo tido como adequado pelo BID (BID, 1998).

O documento do Banco Interamericano para o Desenvolvimento orienta ainda, cobrança de anuidades nas instituições públicas; expansão da matrícula no setor privado; sugere uma redução nos recursos públicos para o ensino superior como porcentagem dos custos totais. Recomenda também, que o financiamento público tome como base a realização de avaliações do desempenho e que a concessão de recursos seja sob a forma de montantes

globais, em vez de serem repassados por meio de orçamentos classificados por grupo de despesas (BID, 1998). Por fim, e entre tantas recomendações, o documento indica como cenário ideal, aquele em que as verbas públicas vão cedendo lugar a uma combinação de financiamento privado e público.

De acordo com Castro (1997), os procedimentos para a execução dos gastos voltados às IFES pelo MEC no final da década de 1970, eram realizados por meio de dois procedimentos:

- primeiramente, os recursos eram transferidos de forma descentralizada e os gastos eram executados mediante ações desenvolvidas diretamente pelas IFES (autárquicas e fundações);

- o outro procedimento consistia na centralização dos recursos para o desenvolvimento de uma série de programas sob a responsabilidade da Secretaria de Educação Superior (SESU), da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Ensino Superior (CAPES) e do Programa de Expansão e Melhoramento das Instalações do Ensino Superior (PREMESU), posteriormente transformado em Coordenadoria de Desenvolvimento das Instalações do Ensino Superior.

Então, segundo Castro (1997), os dirigentes das IFES eram não mais que delegados do sistema político vigente, onde os mesmos obedeciam a uma rigidez das regras deste sistema. Assim o princípio da autonomia financeira das universidades - instituída na Lei nº 4.024/61 e revalidada no Art. 3 da Lei nº 5.540, de 28 de novembro de 1968, com toda essa autoridade implacável pelos dirigentes do MEC, era apenas um discurso persuasivo, pois restringia as possibilidades de diversificar e ajustamento das modalidades de gasto às necessidades de cada instituição (CASTRO, 1997). Portanto, desde o período do regime militar, já se procedia a reestruturação no sistema de financiamento da educação pública no Brasil, principalmente relativo a aumento e garantia do financiamento público, obtendo apoio nos movimentos em prol da educação ocorridos na década de 1980 e teve presença relevante na constituinte de 1988.

Sendo assim, a educação no Brasil no período entre 2005 e 2010 é regida pela LDB/1996, que segundo Amaral (2003) ainda se tem muito a avançar em termos de educação, de investimentos e de busca de maior qualidade, mas que já foi um grande progresso no que diz respeito a uma nova concepção de ensino.

Surge um direcionamento para a discussão de modelos de financiamento do ensino superior, ou seja, o ambiente tem o potencial para afetar a maneira como a organização atua e sua habilidade para buscar novas alternativas para adquirir recursos escassos, isto é, o

financiamento das universidades públicas passou a ser um dos itens que foram reestruturados pelo Governo Federal, dentro de um contexto de implantação de um novo modelo de desenvolvimento, que reduziu severamente a presença do Estado na manutenção das atividades essenciais (saúde, educação, cultura etc.) e, por outro, a própria ampliação do papel da universidade como uma das responsáveis pela inclusão social (SANTOS, 2005).

Trindade (1999) chama atenção sobre o papel da UNESCO neste contexto, que se tornou um fórum internacional de elaboração e discussão da educação superior, onde esta entidade apresenta diagnósticos e recomendações através de especialistas acadêmicos e o Governo Federal. Em resposta às propostas do Banco Mundial para reestruturação do ensino superior veio através do Documento de Políticas para a Mudança e o Desenvolvimento na Educação Superior da UNESCO, publicado em 1995, em consonância com a comunidade acadêmica, já que estas propostas não estavam sendo adotadas na maioria dos países da América Latina, o que resultou em definição de políticas e estratégias para transformação da educação superior, estruturando em cinco áreas: pertinência, qualidade, gestão e financiamento, novas tecnologias de informação e da comunicação e cooperação internacional (TRINDADE, 1999).

O ex-presidente Fernando Henrique Cardoso, a partir da proposta para o seu primeiro mandato, argumentou que seria necessário reforçar a parceria entre os setores público e privado, no que tange ao país ter de avançar na reforma da educação e nos estímulos à ciência e tecnologia para que tenha condições de contribuir com um novo modelo de desenvolvimento, que gerasse empregos de qualidade superior, estimulasse inadiáveis transformações sociais e com abrangência na economia mundial, como por exemplo, entre universidade e indústria, tanto na gestão quanto no financiamento do sistema brasileiro de desenvolvimento científico e tecnológico (CARDOSO, 1994).

Em síntese a Reforma do Estado (a nova administração pública) influenciou diretamente na reestruturação da educação pública no Brasil, especialmente a educação superior, através de políticas de governo para reforma da educação superior, incentivando as IFES a adotarem uma visão estratégica de mercado (AMARAL, 2003). Visão que fomenta, gradativamente, nas universidades a necessidade de estabelecer parcerias com entidades privadas.

Assim nesta conjuntura, de redução e mudanças administrativas no Estado, a organização que é um sistema aberto, mantém transações e intercâmbio com seu ambiente, fazendo com que tudo o que ocorre externamente no ambiente passe a influenciar internamente na organização. De tal modo que a estrutura organizacional deve estar em

consonância com o ambiente em que está inserida, procurando se adaptar e se modernizar ao seu ambiente, pois precisam aperfeiçoar-se e desenvolver seus conhecimentos a fim de ajustarem-se às novas exigências.

Para Ferreira (2010), o processo de reforma do ex-presidente Luiz Inácio Lula da Silva demonstrou as pretensões de continuidade nas reformas do governo FHC, como também aprimorou a gestão de mercado, fortalecendo a relação de parceria entre o público e o privado nas universidades públicas, quando instituiu o Grupo de Trabalho Interministerial (GTI) com o objetivo de “sugerir ideias para enfrentar a crise atual das universidades federais e orientar o processo de reforma da universidade brasileira, para fazer dela um instrumento decisivo da construção do Brasil ao longo do século XXI” (BRASIL, 2003, p. 1). Apresentando ao final um relatório intitulado: Bases para o enfrentamento da crise emergencial das universidades brasileiras e roteiro para a reforma da universidade brasileira, *com as explicações e diretrizes sobre as reformas da educação superior do governo Lula* (BRASIL, 2003).

O relatório é composto de quatro partes:

- 1) Expõe as ações emergenciais como soluções estruturais para amenizar a *situação de crise da educação superior*:
  - 1.1 Reposição do Quadro de Professores;
  - 1.2 Incorporação do Potencial de Aposentados e Doutores (Bolsa de Excelência Docente, Bolsa de aproveitamento e regionalização de doutores);
  - 1.3 Recomposição do Quadro de Funcionários Técnicos-Administrativos;
  - 1.4 Recursos para Manutenção;
  - 1.5 Investimentos;
  - 1.6 A pós-graduação;
  - 1.7 O custo da emergência.
- 2) Garantia de autonomia das Universidades Federais:
  2. A Autonomia;
  - 2.1 Autonomia didático-científica;
  - 2.2 Autonomia administrativa;
  - 2.3 Autonomia de gestão financeira e patrimonial;
  - 2.4 Autonomia participativa e transparente;
  - 2.5 Regulamentação das relações entre as universidades e as fundações de apoio.
- 3) Apresenta os ***Primeiros Passos para o Redesenho do Quadro Atual***:
  - 3.1 O Pacto da Educação Superior para o Desenvolvimento Inclusivo
  - 3.2 A Educação a Distância
  - 3.3 Considerações complementares
- 4) Sugere as “etapas necessárias para ***Elaboração da Proposta*** e implantação da reforma universitária brasileira”

Este relatório apresenta inicialmente uma análise do estado de crise financeira que as universidades públicas brasileiras atravessavam em 2003, em seguida apresenta evidências sobre a realidade nas instituições privadas, as consequências da expansão, como

inadimplência e problemas com os processos de autorização e reconhecimento dos cursos, implicando em investimentos públicos nas instituições privadas. O documento suscita estas situações demandam soluções estruturais, se ocorrer 1) um programa emergencial de apoio ao ensino superior, especialmente às universidades federais e 2) uma reforma universitária mais profunda.

Expõem também, que a situação das universidades federais começou a apresentar nítida estagnação, há muito tempo as IFES não possuíam um programa específico para recuperação predial e aquisição de equipamentos para seus laboratórios e bibliografia para o ensino de graduação. Provocando o fechamento de laboratórios, desabamento de prédios e degradação de instalações (BRASIL, GTI, 2003, p. 6).

GTI cita inclusive que a insuficiência de recursos orçamentários tem impedido a Capes de promover ajuste nos valores de bolsas e de expansão, exemplificando que no início da década de noventa, eram atendidos cerca de 40% do total de alunos matriculados; em 2003, correspondia a apenas 20% desse total, o que torna menos atrativo esse nível de ensino e gera enormes prejuízos para o desenvolvimento do País. Essa situação é mais grave nas regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste, exceto Distrito Federal, que necessitam consolidar seus sistemas estaduais de apoio à Ciência e Tecnologia (BRASIL, GTI, 2003, p. 8).

No âmbito da autonomia administrativa, a universidade estaria dotada da capacidade de se organizar e regulamentar suas próprias atividades-fim. Já a autonomia financeira, segundo o GTI concederia à universidade o direito de gerir e aplicar seus próprios bens e recursos, em função de objetivos didáticos, científicos e culturais programados.

Como sugestão o GTI propõe que as IFES teriam seus recursos previstos no orçamento subsequente, acrescido de recursos do Programa Emergencial, e os recursos provenientes do Pacto de Educação pelo Desenvolvimento Inclusivo. Como também poderiam:

captar recursos livremente, tanto no setor público quanto no setor privado, podendo administrar esses recursos de acordo com suas normas próprias e estatutos. As universidades federais prestariam contas ao TCU, quanto ao uso austero e honesto dos recursos, e ao MEC, no que se refere ao produto obtido, conforme a avaliação realizada pelo Sistema Nacional de Avaliação e Progresso do Ensino Superior. Ao mesmo tempo, para exercer uma autonomia não-autista, sem isolar-se do povo que a manteve, as universidades federais precisariam incorporar representações da sociedade em seus órgãos colegiados (BRASIL, GTI, 2003, p. 10).

Durante os debates do Grupo de Trabalho (GTI), surgiram alternativas de fontes de financiamento que não foram aprovadas por todos os membros do Grupo. Considerou-se, no entanto, que essas ideias mereceriam ser citadas, fora do documento principal para ampliar o debate: ANEXO - Alternativas de financiamento:

- a) Contribuição voluntária: As universidades brasileiras poderiam captar recursos voluntários de seus ex- alunos, com campanhas de voluntariado, apoiadas em incentivos fiscais;
- b) Contribuição não-voluntária: uma alíquota adicional no Imposto de Renda para ex-alunos das universidades federais que declarem renda acima de determinado valor. Nesse caso, os recursos captados iriam em parte para a própria instituição onde estudou o contribuinte, e em parte para um fundo que serviria para financiar o conjunto das instituições.
- c) Distribuição do CPMF: o imposto permitiria que uma parte desses recursos fosse canalizada para as áreas de saúde das nossas instituições públicas de ensino superior — federais, estaduais e municipais — por intermédio de convênios ou pelo rateio direto do valor total do CPMF;
- d) Folha de inativos: a retirada da folha de inativos do orçamento das universidades federais liberaria os R\$ 2,8 bilhões mencionados acima, montante capaz de propiciar às universidades federais o enfrentamento não apenas de sua crise emergencial, mas também uma considerável margem de investimentos e de crescimento, superando os cálculos apresentados na intenção de dobrar o número de alunos;
- e) Lei de Incentivo Fiscal para o ensino superior: o Brasil dispõe de diferentes leis nacionais, estaduais e municipais de incentivo fiscal, a exemplo, na área de cultura, da Lei 8.313/91 (Lei Rouanet). De modo análogo, poder-se-ia conceber e implementar um dispositivo específico destinado à educação superior, tendo por foco a destinação de recursos para apoiar cursos universitários ofertados pelas universidades federais;
- f) Fundos empresariais para o ensino superior: todo o desenvolvimento econômico brasileiro, em todas as áreas, só foi possível graças à universidade. A dinâmica de nossa agricultura não teria ocorrido sem pesquisas e pessoal de nível superior. Eles poderiam ser usados para financiar o funcionamento das universidades federais, dando-lhes possibilidades de desenvolvimento de ciência e tecnologia;
- g) Troca da dívida por investimentos na educação: Essa ideia foi aprovada em reuniões bilaterais e multilaterais de Chefes de Estado Latino-americanos e Ibero-americanos, e previa o uso desses recursos apenas para a educação básica. Nada impediria que parte dos recursos se destinasse à educação superior.

Portanto, o financiamento nas instituições de ensino superior no Brasil surge pelos reflexos das políticas discutidas como apresentado nesta seção.

## 4.2 MODELO DE FINANCIAMENTO NO BRASIL

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB/96) afirma em seu Art. 55º que “caberá à União assegurar, anualmente, em seu Orçamento Geral, recursos suficientes para manutenção e desenvolvimento das instituições de educação superior por ela mantidas”.

Sendo assim, Amaral (2008) apresenta como desafio sobre financiamento da educação superior pública federal o seguinte questionamento: “quais seriam os recursos suficientes para manutenção e desenvolvimento das instituições mantidas pela União?” O referido autor proporciona uma reflexão de que “encontrar o mecanismo de financiamento que responderia satisfatoriamente a esse questionamento é uma das mais complexas tarefas a ser enfrentada na implantação da autonomia prevista no artigo 207 da Constituição Federal”.

A partir da leitura de trabalhos apresentados por diversos autores, como: Amaral (2003); Corbucci e Marques (2003); Velloso (2000); Marques e Amaral (2008), sobre o tema financiamento da educação superior pública federal, identificou-se a classificação de quatro modelos que as IFES utilizam para financiar o ensino superior: a) financiamento incremental ou inercial; b) financiamento por fórmulas; c) financiamento contratual e; d) financiamento por subsídios às mensalidades dos estudantes.

### 4.2.1 Financiamento incremental ou inercial

Nesse modelo, os limites orçamentários são estabelecidos num determinado ano tomando como base os recursos financeiros executados no ano anterior. Esse recurso é um valor determinado percentualmente pelo Governo com incremento ano a ano, geralmente, corrigido conforme índice inflacionário (VELLOSO, 2000).

Assim, a programação financeira das IFES ocorre de acordo com o que for estabelecido pelo Governo Federal e aprovado pelo Congresso Nacional, sem considerar as reais necessidades das instituições.

### 4.2.2 Financiamento por fórmulas

O mecanismo utilizado nesse modelo de financiamento é a combinação de variáveis como: relação aluno/docente, número de novos alunos e de diplomados, resultados das avaliações da pós-graduação (monitorados por agência de fomento) e titulação dos professores que são utilizadas numa expressão matemática que indica no final qual percentual

ou valor deve se direcionar para cada instituição que participa da distribuição, uma vez que desse modo, se obtêm índices de eficiência (VELLOSO, 2000).

#### 4.2.3 Financiamento contratual

É instituído por um contrato entre a instituição e o Governo Federal, onde a IES se “compromete a concretizar um determinado programa ou a atingir determinados objetivos, recebendo para isso uma contrapartida do governo, isto é, são definidos recursos mediante contrato de gestão firmado entre instituições e governo, visando o desenvolvimento de atividades e o cumprimento de metas pré-estabelecidas (VELLOSO, 2000). Foi assinado com as IFES um termo de contrato denominado de termo de acordo de metas, o que vem se caracterizar como sendo um modelo de tipo contrato.

Segundo Medeiros (2010) para regular a política de expansão da educação superior, o governo Lula lançou, em 2007, o Plano de Apoio a Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), com vistas à reestruturação das universidades federais, caracterizando-se como um *contrato de gestão*<sup>3</sup> entre as universidades e o MEC. Foi instituído pelo Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007, tendo como um dos seus objetivos dotar as universidades federais das condições necessárias para ampliação do acesso e permanência na educação superior. É uma das estratégias do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE)<sup>4</sup>, lançado em 24 de abril de 2007. O REUNI objetiva constituir condições para a ampliação do acesso à universidade e na permanência dos discentes no ensino superior, na graduação, pelo melhor aproveitamento da estrutura física e de recursos humanos existentes nas universidades federais (BRASIL, 2007).

Para tanto, tem duas metas globais: a elevação gradual da taxa de conclusão média dos cursos de graduação presenciais para 90% e ampliação da relação de alunos de graduação em cursos presenciais por professor para 18, ao final de cinco anos, a contar do início de cada plano (BRASIL, 2007). Suas diretrizes foram estruturadas em seis dimensões a serem combinadas no plano de reestruturação das universidades federais, de acordo com a opção institucional em cada caso: 1) ampliação da oferta de educação superior pública; 2) reestruturação acadêmico-curricular; 3) renovação pedagógica da educação superior; 4)

---

<sup>3</sup> Os *contratos de gestão* caracterizam-se pela “parceria” entre Estado e universidades federais, sob a lógica empresarial, em que é transferida à universidade a responsabilidade do cumprimento de metas com indicadores de produtividade assumidos no contrato, para que possa fazer jus às verbas destinadas para tais fins.

<sup>4</sup> O PDE é um plano executivo sustentado em seis pilares, que está proposto no Plano Nacional de Educação (PNE); contempla um conjunto de 40 programas que visam dar consequência às metas quantitativas propostas no PNE (MEC, 2007).

mobilidade intra e inter- institucional; 5) compromisso social da instituição; 6) suporte da pós-graduação ao desenvolvimento e aperfeiçoamento qualitativo dos cursos de graduação<sup>5</sup>.

Numa primeira aproximação, observa-se que o REUNI contempla uma série de objetivos, ações e metas que deverão trazer alterações para a vida da universidade, ou seja, não sendo apenas uma política de expansão da oferta de vagas nas universidades públicas, conjuntamente com o PROUNI, programa dirigido às instituições privadas, constituem a política de democratização e expansão do acesso à educação superior (MEDEIROS, 2010).

#### 4.2.4 Financiamento por subsídios a alunos

Uma parte das receitas que o Estado recebe em impostos e destina à educação, em seguida, é dividida em cheques, que são repassados aos estudantes para frequentarem as universidades de suas escolhas.

Segundo sua classificação, as categorias de destinação de recursos públicos ao ensino superior podem ser: financiamento básico e financiamento suplementar. A primeira categoria é conceitualmente subdividida conforme apresentado acima em quatro mecanismos: incremental ou inercial, fórmulas, contratos de gestão e subsídios a alunos, definidos pela Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE, 1990).

A fórmula tem um componente de necessidades e outro de desempenho, este proporcionalmente pequeno, que cresce anualmente. O primeiro *componente de necessidades* envolve o orçamento do ano anterior e variáveis como área construída e matrícula por área do conhecimento. O segundo *componente desempenho* inclui variáveis como relação aluno/docente, número de novos alunos e de diplomados, resultados das avaliações da pós-graduação (conduzidas por agência de fomento) e titulação dos professores, que resultará no valor direcionado para cada instituição que participa da distribuição (AMARAL, 2008; CORBUCCI; MARQUES, 2003).

Apesar das deficiências apresentadas inicialmente pelo modelo de fórmulas e na sua reformulação ocorrida em 1999 exigindo, portanto, revisão e aprimoramentos, a sua implantação procurou deixar claras as “regras do jogo” para se obter recursos de manutenção e investimentos, abandonando-se regras desconhecidas que poderiam possibilitar negociações clientelistas (AMARAL, 2008).

---

<sup>5</sup> REUNI – Reestruturação e Expansão das Universidades Federais: Diretrizes Gerais, 2007, p. 11-12.

Para consolidar as parcerias público-privadas e justificar a necessidade de expandir a educação superior, o governo Lula lançou o Programa Universidade para Todos (PROUNI)<sup>6</sup>, que explicita a lógica empresarial nesse nível da educação. O PROUNI trouxe “fôlego financeiro” às instituições privadas que amargavam com altas taxas de inadimplência. Outro exemplo é o Fundo de Financiamento ao Estudante do Ensino Superior (FIES), instituído pela Lei Nº 10.260 de 12 de julho de 2001, tendo como origem a Medida Provisória 1.827, de 27 de maio de 1999 (MEDEIROS, 2010).

#### 4.3 O RECURSO EXTERNO COMO INSTRUMENTO DE DIFERENCIAÇÃO

Nesta seção apresenta-se as outras fontes de financiamento da educação superior, denominadas de *recursos de captação externa* (receitas próprias, recursos de convênios e os recursos gerenciados pelas fundações de apoio às IES).

Conforme o Manual Técnico de Orçamento (MTO), publicado pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, entende-se como recursos de outras fontes - recursos próprios não-financeiros – os recursos de arrecadação originados pelo esforço próprio da organização nas atividades de fornecimento de bens ou serviços facultativos e na exploração econômica do patrimônio remunerada por preço público ou tarifas, bem como o produto da aplicação financeira desses recursos (Portaria SOF nº 10, de 22 de agosto de 2002, art. 4º). Normalmente, são recursos provenientes dos contratos firmados entre as partes, amparados pelo Código Civil e legislação correlata. “São receitas que não possuem destinação específica, sendo vinculadas à unidade orçamentária arrecadadora”. São receitas arrecadadas por meio de Guia de Recolhimento da União (GRU) e centralizadas numa conta de referência do Tesouro Nacional mantida junto ao Banco do Brasil, onde este faz o repasse dos recursos para a conta única do Tesouro em dois dias (BRASIL, 2009, p. 30).

Quanto aos convênios nos órgãos públicos são acordos firmados por entes da União com órgãos e/ou entidades da administração direta ou indireta dos governos estaduais, municipais ou do Distrito Federal, e as entidades privadas, para realização de objetivos de interesse comum dos partícipes. Define-se também, por sua vez, o órgão federal como concedente (ou repassador), ou seja, quem concede (ou repassa) o recurso, enquanto o órgão que recebe o recurso é denominado conveniente (ou beneficiado). Os termos de convênio são

---

<sup>6</sup> O Programa Universidade para Todos (PROUNI) foi instituído pela Lei Nº 11.096, de 13 de janeiro de 2005, e estendeu os benefícios fiscais para todas as IES privadas, em “troca” de preenchimento das vagas ociosas por alunos carentes, afrodescendentes, portadores de necessidades especiais, indígenas e ex-presidiários.

elaborados pelo concedente e enviados ao conveniente para assinatura e posterior publicação no Diário Oficial da União (BRASIL, 2009)

Assim como recursos gerenciados pelas fundações de apoio as IES, conforme legislação pertinente, cujo objetivo destas fundações é proporcionar apoio a projetos de pesquisa, ensino e extensão, tanto quanto dar suporte ao desenvolvimento institucional, de interesse das universidades.

#### **4.3.1 Captação de recursos para as instituições de ensino superior**

Considerando os escassos recursos orçamentários do Governo Federal para as IFES, surge a necessidade de se complementar o orçamento com a captação de recursos, pois para atuar, uma instituição necessita de recursos financeiros para sua manutenção e obter infraestrutura pertinente com as atividades educacionais que oferece, onde para isso precisa alcançar recursos suficientes advindos do governo.

A partir da década de 1990, as universidades públicas buscam estratégias sobre formas de captação de recursos financeiros, simultaneamente com o surgimento das crises política, social e financeira do país, refletindo internamente no aumento de custos, com a expansão de suas atividades e com a escassez de apoio financeiro pelo governo, ocasionando o aumento de suas necessidades, levando-a a enfrentar dificuldades urgentes que requerem uma solução imediata. Uma solução para esse problema pode estar vinculada a uma nova forma de compor as receitas das instituições, buscando captar uma parcela significativa dos recursos necessários diretamente na sociedade (PEREIRA, 2005).

Apesar de o Governo Federal investir nas IFES, como previsto em lei, para sua manutenção e desenvolvimento, a sustentabilidade econômica da IES brasileira apresenta-se como um permanente desafio para sua continuidade (SACHS, 2000). Quanto a esta sustentabilidade, não se refere apenas à financeira, em que se considera o equilíbrio entre receitas e despesas, mas, também aos instrumentos para se obter recursos financeiros necessários a otimizar as atividades da instituição para o cumprimento de sua missão. Segundo Sachs (2000), o conceito de sustentabilidade é obtenção da maior eficiência econômica pela adequada gestão e alocação de recursos e movimentação de investimentos.

A captação de recursos é definida como o ato de conseguir recursos de várias fontes para dar suporte econômico a uma organização. No contexto deste estudo, captação de recursos é a obtenção de recursos financeiros provenientes de fomento, receitas próprias e de convênios.

### **4.3.2 Fundações, um instrumento de apoio à gestão universitária**

As universidades federais vêm apresentando diversas formas de captação de recursos próprios, como forma de complementar as verbas transferidas pelo MEC, como por exemplo, prestação de serviços como a realização de concursos públicos, cursos de especialização, cursos de curta duração, dentre outros. É importante relatar que também há outras fontes como as que são captadas por meio de convênios com órgão de fomento, empresas privadas e outros órgãos públicos das esferas municipal, estadual e federal.

Segundo Velloso (2005), considerável parte dos recursos externos das IFES são gerenciados pelas fundações de apoio vinculadas à instituição, cujos orçamentos não se agregam aos das instituições, que algumas vezes, são maiores que os recursos transferidos à universidade pelo MEC. Embora o recurso do Tesouro venha sendo insuficiente para a adequada manutenção das IFES, ele não é desprezível, por considerar que envolve praticamente todas as categorias de despesas das instituições, excluídas as que se relacionem ao pagamento de seus servidores (VELLOSO, 2005).

Para que uma IFES possa oferecer educação de qualidade, será necessário recurso compatível, e isso requer elevado investimento pelo Governo Federal. Os recursos providos do Ministério da Educação, associada à Matriz de Distribuição Orçamentária, não conseguem suprir adequadamente todas as necessidades das IFES, ou seja, esses recursos são considerados insuficientes para o atendimento das necessidades de manutenção e de investimento, possibilitando-lhe a geração de recursos externos “como importante fonte alternativa para a sobrevivência da universidade pública e gratuita” (CORBUCCI; MARQUES, 2003, p. 10).

A Lei nº 8.958/94 dispõe sobre as relações entre as IFES e as fundações de apoio de direito privado, com a finalidade de dar apoio a projetos de pesquisa, ensino e extensão e de desenvolvimento institucional, científico e tecnológico de interesse das instituições federais contratantes. As fundações de direito privado, sem fins lucrativos, regidas pelo Código Civil Brasileiro, e para que possam dar apoio às IFES devem se registrar e se credenciar no Ministério da Educação.

As fundações têm como função a administração e o gerenciamento de projetos, tais como: contratação e administração de pessoal, previstos nos convênios; compras de bens e serviços nacionais e importação; administração financeira dos recursos conveniados; prestação de contas: assessoria à configuração dos relatórios técnico-científicos e elaboração

dos relatórios financeiros, cumprindo-se normas e exigências de financiadores; contabilidade, consistindo na escrituração e confecção de relatórios e livros legais dos convênios/contratos, organização e manutenção de arquivos da documentação pertinente; controle patrimonial dos bens adquiridos em convênios/contratos, fazendo-se as doações e transferências pertinentes; Assessoria jurídica à execução de convênios e contratos (BRASIL, 2008).

Assim, a Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994, que disciplinou a relação jurídica e administrativa entre as fundações de apoio, dentro de condições específicas, por serem objeto de parceria com as IFES, deu início a um novo marco legal instituindo essas fundações para dar apoio às universidades públicas, regulamentado pelo Decreto nº 5.205, de 14 de setembro de 2004 (regulamenta a Lei das Fundações), Portaria Interministerial nº 3.185, de 14 de setembro de 2004 (regulamenta a tramitação das fundações no MEC), a qual sofreu alterações com a Portaria Interministerial nº 475, de 14 de abril 2008, e após orientação pelo TCU, sobre o relacionamento das instituições federais de ensino superior com suas fundações de apoio, ultimando no acórdão nº 2.731/2008 (Relatório do TCU nº TC. 017.1772008-2) e findando com a Lei nº 12.349, de 15 de dezembro de 2010, que dispõe sobre as alterações previstas no referido acórdão (BRASIL, 2008).

Com esse novo regulamento e alterações, as fundações de apoio ganham nova regulamentação para suas relações com as IFES. Nele está contida a realização de uma avaliação de desempenho para o credenciamento ou recredenciamento das fundações, sendo necessária a concordância do Conselho Superior da IFES apoiada e ressalvados pelos marcos regulatórios e baseada em indicadores e parâmetros objetivos, demonstrando os ganhos de eficiência obtidos na gestão de projetos realizados com a colaboração das fundações de apoio.

## 5 METODOLOGIA

Para que os objetivos sejam alcançados numa pesquisa científica, faz-se necessário definir uma metodologia, determinando as técnicas e os métodos a serem adotados. Este trabalho pesquisou os aspectos da contabilidade pública, especificamente o financiamento das IFES, com o foco nas verbas de outros custeios e capital (OCC) da UFPA, excluído o grupo de despesa de pessoal.

Portanto, através da produção de uma pesquisa empírica onde se investiga um fenômeno da vida real, este estudo, foi realizado mediante análise de documentos oficiais envolvendo as formas de financiamento na UFPA, onde os recursos são provenientes do Tesouro Nacional e os decorrentes de captação de recursos externos à organização.

### 5.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Optou-se por uma abordagem qualitativa, caracterizada como uma pesquisa descritiva e quanto aos procedimentos técnicos realizou-se uma pesquisa documental, visto que os dados foram coletados, organizados e analisados representando a significação real do processo estudado, ou seja, com interesse maior na pesquisa concebendo a significação do fenômeno pesquisado, onde o pesquisador compreende e interpreta os fatos a partir da análise de documentos.

A pesquisa qualitativa evoluiu muito a partir do século XX, introduzindo variados métodos de investigação em pesquisas de fenômeno real, assim como identificando tanto seu significado, quanto a interpretar os significados que as pessoas atribuem a este fenômeno (CHIZZOTTI, 2008).

Dessa forma, para realização desta pesquisa foi necessária a análise documental de relatórios da Universidade Federal do Pará e da Fundação de Amparo e Desenvolvimento da Pesquisa, bem como de outros documentos que permitiram o desenvolvimento da análise crítica, e as conclusões do trabalho, que se encontram identificados na próxima seção.

## 5.2 DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA

O desenvolvimento desta pesquisa ocorreu em duas etapas:

1) Pesquisa documental, onde foram coletadas as informações referentes ao financiamento da UFPA, tendo como foco principal as alternativas para a solução da insuficiência de recursos provindos do MEC, destacando-se a captação de recursos externos por meio de órgãos e agências de fomento para o financiamento de atividades de ensino, pesquisa e extensão, utilizando os documentos oficiais internos da UFPA e da FADESP.

Inicialmente foram levantados na Pró-Reitoria de Planejamento (PROPLAN) e Pró-Reitoria de Administração (PROAD), os Relatórios de Gestão; Anuários Estatísticos; demonstrativos de execução orçamentária e financeira, contratos e de convênios realizados e outros documentos disponíveis na instituição, os dados coletados nestes documentos são especificamente recursos executados, isto é, que compreendem a utilização e aplicação dos recursos no decorrer do exercício financeiro para realização de programas previamente definidos e aprovados.

Assim como também, foi realizada uma pesquisa nos documentos externos à UFPA referentes à legislação pertinente ao tema desta dissertação. Na sequência outros dados coletados foram sobre os recursos financeiros gerenciados pela FADESP em parceria com a UFPA.

2) Em seguida, se fez análise dos dados encontrados na pesquisa documental, primeiramente pela seleção e organização do material pesquisado classificando-os pelo conteúdo das informações, e na sequência identificação e sistematização dos dados em forma de tabelas, organizados por documentos, descritos um a um, uma síntese dos dados encontrados, identificando os recursos financeiros referentes a cada classificação pré-estabelecida nesta dissertação.

## 5.3 COLETA DE DADOS

Os procedimentos metodológicos para coleta de dados constituíram-se em três etapas:

Primeira etapa: Seleção dos documentos internos a UFPA na PROPLAN e na PROAD, como fonte de dados primários de onde foram selecionados:

- 1) Anuário Estatístico da UFPA, referente aos anos de 2005 a 2010, documento que retrata a instituição, organizado com base nas informações prestadas pelas unidades acadêmicas e administrativas, órgãos complementares e sistemas eletrônicos de dados;
- 2) Novo Estatuto da UFPA, aprovado pelo CONSUN, Resolução nº 614, de 28 de junho de 2006, de princípios e arquitetura institucional mais atuais, adequados aos desafios da contemporaneidade e baseados na busca do mérito e da qualidade acadêmica;
- 3) Instrução Normativa Nº 004, dispõe sobre a elaboração da proposta orçamentária na UFPA, definindo procedimentos;
- 4) Manual do Sistema de Informação para o Ensino (SIE), tem por finalidade apresentar os requisitos do SIE;
- 5) Matriz Interna de Distribuição Orçamentária, começou a ser implementada a partir de 2006;
- 6) Memorando Circular Nº 14/07- PROPLAN, Diretrizes para Elaboração do Plano de Gestão Orçamentária (PGO);
- 7) Plano de Desenvolvimento Institucional da UFPA (PDI), plano estratégico institucional de médio e longo prazos para o horizonte 2001-2010. Baseado na aplicação dos fundamentos da administração estratégica, essa iniciativa permitiu introduzir na administração acadêmica uma mudança paradigmática no que se refere à sua cultura organizacional e inspirou uma visão mais ampla e orgânica das diretrizes de sua atuação institucional;
- 8) Plano de Gestão Orçamentária (PGO), referente ao período compreendido entre 2005 e 2010. Elaborado em 2003, este plano possibilitou às unidades acadêmico-administrativas planejarem a curto e médio prazo seus programas, projetos, atividades e ações; e, à instituição, ter uma visão global de todas as ações demandadas pelas diversas unidades nas áreas de ensino, pesquisa, extensão, administração e infraestrutura. Até então não havia uma metodologia clara para a elaboração do orçamento. Os procedimentos orçamentários consistiam na projeção das necessidades de recursos baseadas em percentuais do orçamento executado no ano anterior;
- 9) Plano de Gestão da UFPA, para o período 2005/2009 que, em consonância com o Plano de Desenvolvimento 2001–2010, incorporou as metas alcançadas no período 2001/2005. As principais diretrizes consubstanciam-se em três grandes

eixos de ação, interdependentes, com seus objetivos específicos, denominados de Desafio. Estas diretrizes estão traduzidas; implementação de um Amplo Projeto Acadêmico Integrado – UFPA XXI; colegialidade, Modernização, transparência da gestão e valorização do servidor; Reforma, ampliação e modernização da infraestrutura e aperfeiçoamento da política de segurança;

- 10) Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), plano que visa dotar a Instituição de condições humanas e materiais mais favoráveis para que ela cumpra, nesse quadro histórico, a sua principal missão;
- 11) Relatório anual de 2006 a 2010, roteiros criados para facilitar o trabalho de consolidação da diretoria de informações da PROPLAN, visando atender a todos os documentos oficiais por ela produzidos, além de subsidiar a coleta de dados do Censo da Educação Superior e da Plataforma de Integração de Dados da IFES, que é utilizada como base para a planilha de cálculo da Matriz Orçamentária Anual da IFES;
- 12) Relatório de auto avaliação da UFPA – AVALIA 2006 e 2008, relatórios de auto avaliação apresentados a partir de abril de 2006, dentro de um processo de reestruturação e ampliação de suas ações de avaliação;
- 13) Relatório Social de Gestão, 2001-2009, identificação dos principais eixos do trabalho coletivo realizado, os reais avanços alcançados, com dados, indicadores e gráficos ilustrativos correspondentes.

Estes são os principais documentos relativos à pesquisa documental, com uma pequena descrição alusiva a cada assunto. No Apêndice A encontram-se dispostos os trechos selecionados conforme os objetivos desta dissertação e pergunta de pesquisa.

Segunda etapa: Seleção dos documentos externos a UFPA referente à Legislação pertinente ao tema da dissertação, também como fonte de dados primários, sendo entre estes, o Manual Técnico Orçamentário (MTO, 2005 a 2010); a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB/1996); Lei 4.320/1964 (elaboração e controle dos orçamentos públicos) e Lei Complementar nº 101/2000 - Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF); Constituição Federal do Brasil de 1988; e outras legislações referentes ao tema em estudo.

Terceira etapa: Refere-se à coleta de dados da parceria da Fundação de Amparo e Desenvolvimento da Pesquisa da UFPA (FADESP) e a UFPA, no gerenciamento administrativo-financeiro de recursos e projetos, para o desenvolvimento de apoio ao ensino, pesquisa, extensão e desenvolvimento institucional, que contribuem com o financiamento da UFPA. Nesta dissertação optou-se por selecionar apenas os recursos provenientes do gerenciamento de projetos via fundação de apoio, pois em seus Relatórios de Atividades no período de 2005 a 2010 (Quadro 2) não estão disponíveis os dados financeiros das outras ações (prestação de serviço, consultoria, Assessoria à contratação de projetos etc.).

Quadro 2 – Documentos da FADESP para análise documental

Documentos selecionados	Ano de publicação	Textos para análise documental
1. Relatório de atividades de gestão de 2005-2006	Apresentado em 2007 e aprovado pela Resolução CONSUN nº 619, de 25 de abril de 2007.	Dados financeiros resultado gestão administrativo-financeiro de recursos e projetos:
2. Relatório de atividades 2007	Divulgado em 2008, apresentado e aprovado pelo CONSUN em reunião extraordinária de 8 de outubro de 2009, aprovado pela Resolução nº 677, de 13 de outubro de 2009.	1 - de cunho científico e tecnológico; - cursos e treinamentos especializados; - ensino, pesquisa e extensão de desenvolvimento institucional, científico e tecnológico na UFPA;
3. Relatório de atividades de gestão de 2008	Apresentado ao CONSUN na reunião de 11 de setembro de 2009, pela Resolução nº 678 de 13 de outubro de 2009 Resolução nº 678, que também aprova seu novo Estatuto e a credencia como fundação de apoio da UFPA por mais dois anos.	2 - da captação de recursos através de prestação de serviço de consultoria, e outras atividades que se fizerem necessárias, com o objetivo de compor o adequado suporte financeiro ao melhor desenvolvimento das atividades da Fundação, com vistas ao apoio às atividades de ensino, pesquisa e extensão da Universidade Federal do Pará.
4. Relatório de atividades de gestão de 2009	Apresentado ao CONSUN, pela Resolução nº 685, de 09 de setembro de 2010.	
5. Relatórios de atividades de gestão do ano de 2010		

Fonte: Elaborado pela autora (2011) com base em FADESP (2006, 2007, 2008, 2009, 2010)

Os dados sistematizados no Quadro 2 apresentam o resultado da seleção dos documentos externos à UFPA, da Fundação de Amparo e Desenvolvimento da Pesquisa (FADESP), analisados conforme detalhado na próxima seção.

## 5.4 MÉTODO DE ANÁLISE

A análise com base nos dados encontrados na pesquisa documental se deu após organizados por documentos, por meio de identificação e sistematização dos dados em forma de tabelas que foram organizadas da seguinte maneira:

- 1º - classificação por categoria econômica (custeio e capital);
- 2º - percentual por fonte de recursos (*Tesouro Nacional; receitas próprias e da captação de recursos externos*, por exercício financeiro 2005 a 2010);
- 3º - totalização dos dados financeiros;
- 4º - análise dos resultados.

Os resultados da seleção dos recursos financeiros coletados nos relatórios da UFPA e da FADESP e nos anuários estatísticos/UFPA, na triagem por documento, encontram-se dispostos em tabelas no Capítulo 6, por Fonte de Financiamento da UFPA provenientes:

- do Tesouro Nacional;
- de arrecadação de outras fontes – recursos de receitas próprios;
- da captação de recursos externos via convênios;
- da captação de recursos externos gerenciados pela FADESP.

A análise final está apresentada por categoria econômica (custeio e capital) nos exercícios financeiros relativos ao financiamento da UFPA.

Importante registrar, que os Recursos financeiros referentes a Despesas de Pessoal não foram considerados para análise nesta dissertação, isto é, foram excluídos dos cálculos apresentados, embora importante, tratam-se de despesas que estão sujeitas a decisões que extrapolam a autonomia institucional e, normalmente, têm seus recursos garantidos pela União.

Ao final da análise procedeu-se uma checagem das informações para melhor esclarecimento, isto é, uma conferência dos dados encontrados, como: taxas de correção anual dos valores orçamentários, definições (ex.: contrato, convênios), processo de composição do orçamento da UFPA, dentre outras, por meio de reunião informal na Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (com diretoras e colaboradores); no Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação (CTIC), com coordenador da área de Sistemas de Informação; na Pró-Reitoria de Administração, com o diretor da DFC e com o diretor da DCC; e na Fundação de Amparo e Desenvolvimento da Pesquisa (FADESP), com diretores.

## **6 COMPOSIÇÃO DO FINANCIAMENTO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ**

Neste capítulo apresentam-se os resultados encontrados na pesquisa documental do processo de financiamento da universidade com relação ao que se propôs na metodologia.

Os dados financeiros encontram-se dispostos em valor da moeda brasileira, o real, classificados conforme a Lei nº 4.320/64 (elaboração e controle dos orçamentos públicos) e Lei Complementar nº 101/2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal).

A composição do financiamento da Universidade Federal do Pará apresenta uma sinopse sobre o processo de planejamento e orçamento no que se refere às questões de seu financiamento, se constituindo em três seções:

- a primeira tratará sobre a constituição da programação orçamentária na UFPA, composta de três subseções:

- a) Plano de Desenvolvimento Institucional 2001-2010;
- b) Plano de Gestão UFPA XXI 2005-2009 e;
- c) Plano de Gestão Orçamentária;

- a segunda apresenta as fontes de financiamento da UFPA, com duas subseções:

- a) a primeira exhibe os Recursos do Tesouro Nacional conforme a Lei Orçamentária Anual (LOA) destinados à UFPA, captados por meio da matriz de alocação de recursos;
- b) a segunda expõe os Recursos provenientes da Captação Externa, subdivididos nos recursos:
  - a) gerenciados pela UFPA (Recursos Próprios, Contratos e Convênios);
  - b) recursos externos captados pela UFPA, gerenciados pela FADESP.

- a terceira apresenta a análise das fontes de financiamento, verificando-se os aspectos do financiamento da UFPA, expondo-se a relação entre as mesmas, com ênfase nos recursos da Captação Externa.

### **6.1 CONSTITUIÇÃO DA PROGRAMAÇÃO ORÇAMENTÁRIA**

A Universidade Federal do Pará como entidade destinada à educação superior segue um modelo de financiamento, onde os limites orçamentários estabelecidos num determinado ano baseiam-se em conformidade com a legislação vigente - Constituição Federal de 1988, LDB/96, PPA, LDO, LOA, instrução normativa etc.

Sendo assim esta seção apresenta os principais procedimentos da constituição da programação orçamentária do financiamento da Universidade Federal do Pará, resultado da pesquisa documental no âmbito dos documentos oficiais que referenciam as mudanças e regras apresentadas nos últimos 10 anos sobre o financiamento e as regras orçamentárias na UFPA. Expõe-se, portanto, breves linhas sobre o cenário político do financiamento no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2001-2010. Em seguida, apresentam-se detalhes do Plano de Gestão UFPA XXI 2005-2009, documento derivado do PDI 2001-2010, referindo sobre o planejamento da UFPA, contemplando as ações prioritárias e as estratégias a serem implementadas para que a UFPA alcance suas metas previstas. Além disso, aborda-se a composição do Plano de Gestão Orçamentária na UFPA, documento que estabelece os limites orçamentários para a realização da programação das unidades orgânicas<sup>7</sup>.

### **6.1.1 Plano de Desenvolvimento Institucional da UFPA 2001-2010**

O Plano de Desenvolvimento Institucional da UFPA (PDI/UFPA) – plano estratégico institucional que abrangeu um período de dez anos – iniciou com um diagnóstico institucional, que teve o propósito de buscar o equilíbrio das dimensões técnica e política de análise e, dentro de uma visão de planejamento participativo, fornecer as informações necessárias para as alternativas mais estratégicas para o desenvolvimento institucional (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2003).

Após o diagnóstico institucional, foram selecionadas para compor o Plano, metas e linhas de ação, sistematizadas em sete Eixos Estruturantes, conforme a seguir: Universidade Multicampi; Integração com a Sociedade; Reestruturação do Modelo de Ensino; Pesquisa e Desenvolvimento Amazônico; Valorização dos Recursos Humanos; Ambiente Adequado e a Modernização da Gestão (UFPA, 2003). Esses eixos estruturantes visaram articular em caráter transversal, todas as principais Ações, selecionando para sua efetivação, 20 (vinte) metas, 50 (cinquenta) estratégias e 228 (duzentos e vinte e oito) linhas de ação. E, esse Plano de Desenvolvimento tornou-se um norteador para a elaboração do Plano de Gestão, desdobrando-se em diversos Planos Operacionais, onde são apresentados os detalhamentos acerca da estrutura física e financeira, os programas, projetos e ações que materializam as metas propostas.

Cabe, porém, destacar que o PDI surgiu no auge e na dinâmica das políticas reguladoras adotadas pelos governos de Fernando Henrique Cardoso, com a publicação do

---

<sup>7</sup> Entende-se por unidade orgânica, as unidades componentes do organograma da UFPA e outras criadas *ad hoc*.

Decreto 3860/2001 como um marco regulatório para a institucionalização do PDI nas IES e prosseguidas nas gestões do então presidente Luiz Inácio Lula da Silva. Com essas diretrizes para a educação superior surgiram discussões entre pesquisadores no sentido de ponderar sobre as diversas percepções de avaliação e de universidade que estas políticas instituíram, surgindo assim, a concepção do PDI que inicialmente, tornou-se obrigatório às IES da rede privada, para posteriormente, ser exigido às IFES (BRASIL, 2002).

Seguem então, algumas evidências sobre o cenário político do financiamento, especificamente na UFPA, no Plano de Desenvolvimento Institucional, como, no cenário do ensino superior na Amazônia 2001/2010 – a universidade apresenta em destaque:

A autonomia universitária plena deverá instituir um novo modelo de financiamento das atividades acadêmicas, administrativas e de infraestrutura das IFES, em que a captação de recursos dar-se-á, principalmente, através dos Fundos Setoriais de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, das agências de fomento da área de educação, da parceria com o setor produtivo e da prestação de serviços. No âmbito do MEC, os recursos tendem a ser cada vez mais escassos, e a matriz para a partilha do orçamento será pautada em resultados, através da pactuação de metas (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2003, p. 35).

Quanto à análise do ambiente externo destacam-se, as ameaças: diminuição progressiva de investimentos, pelo Governo Federal, nas IFES; baixa autonomia das IFES; quanto às oportunidades: pela criação de fundos setoriais para o financiamento de programas e projetos de ensino e pesquisa, e investimentos em diversas áreas; disponibilização, pelas agências de fomento, de novas fontes de recursos (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2003).

E, na análise do ambiente interno evidenciam-se os fatores negativos: limitação em responder, eficazmente, através de seus programas, projetos e ações, suas demandas; existência de “pequenas ilhas de excelência”; matriz inadequada de distribuição do orçamento entre as unidades acadêmicas e administrativas, baseada fundamentalmente em indicadores quantitativos; estatuto e regimento ultrapassados bem como os fatores positivos: possibilidade de captação de recursos através da prestação de serviços (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2003, p. 66).

Outro destaque está relacionado ao um dos seus principais eixos norteadores – modernização da gestão: quanto a estruturar a prestação de serviços e a captação de recursos financeiros; promover revisão dos instrumentos legais para maior agilidade e controle da execução de projetos; reformular resoluções e normas internas para maior agilidade e controle dos projetos; revisão dos procedimentos de estabelecimento de contratos e convênios; ampliação e fortalecimento das alternativas de captação de recursos financeiros; incentivo

para a busca de recursos externos por meio da prestação de serviços; criar e implementar a Secretaria de Apoio à Captação de Recursos; apoiar a ação da comunidade universitária junto aos órgãos de fomento da pesquisa e do desenvolvimento tecnológico (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2003).

Assim, o Plano de Desenvolvimento da UFPA tornou-se o principal documento com orientações para o período de 2001-2010, que na sua concepção, vislumbraram-se os principais desafios, se configurando como uma proposta básica, norteadora para a administração superior e para os demais dirigentes da organização UFPA.

### **6.1.2 Plano de Gestão UFPA XXI**

O Plano de Gestão UFPA XXI, elaborado para o período de 2005 a 2009, consubstancia as estratégias de ação para o cumprimento dos preceitos constitucionais e de transparência, seguindo as diretrizes do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2001-2010, exibe ênfases sobre o financiamento e as questões orçamentárias na UFPA, onde no mesmo projetam-se aspirações proeminentes sobre estes assuntos, apresentando uma análise do ambiente externo, considerando-se as condições institucionais da UFPA em seu meio ambiente com identificação das *ameaças* e *oportunidades* selecionadas na elaboração do PDI (2001-2010) destaca-se uma das ameaças parcialmente neutralizadas, isto é, a “recomposição gradativa do orçamento do Ministério da Educação (MEC), a partir de 2004, para o financiamento das IFES” (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2005, p. 19).

No Plano de Gestão fez-se uma análise do ambiente interno, destacando-se a análise dos aspectos organizacionais, com o intuito de identificar os fatores negativos que foram eliminados e outros parcialmente neutralizados e os fatores positivos que foram potencializados (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2005).

No âmbito do financiamento da UFPA, no contexto do plano de gestão as realizações que eliminaram e/ou neutralizaram fatores negativos, foram: melhorias no fluxo de informações, tendo impacto direto no aumento do orçamento da UFPA; criação e implementação do Programa de Recuperação da Infraestrutura Física da UFPA (PROINFRA). Quanto aos fatores positivos potencializados descritos no plano, foram o desenvolvimento de Sistemas voltados para o planejamento acadêmico (Sistema de Acompanhamento de Atividades Docentes (SAAD) e Orçamentário (Sistema de Planejamento e Orçamento (SISPLO) e Sistema de Financiamento de Projetos de Ensino, Pesquisa e Extensão (Sistema de Projetos On-Line – SISPROL) (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2006).

Os fatores negativos que ainda perduravam à época de lançamento do plano de gestão, foram: limitações em responder, efetivamente, através de seus programas, projetos e ações as novas demandas; a existência de pequenas “ilhas de excelência” na instituição; a matriz de distribuição do orçamento entre as unidades acadêmicas e administrativas baseada fundamentalmente em indicadores quantitativos; e, nos fatores positivos (presentes): possibilidade de captação de recursos através de projetos de pesquisa e desenvolvimento (P&D) e de prestação de serviços; possibilidade de captação de mais recursos através da prestação de serviços; criação e implementação do PROINFRA (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2005, p. 20).

E, desse modo, a UFPA apresentou seu Plano de Gestão utilizado como um instrumento de gestão que abrangeu toda a comunidade acadêmica, dentro de um processo de integração objetivando tornar a gestão mais qualificada, eficiente e transparente.

### **6.1.3 Plano de Gestão Orçamentária na UFPA**

A Constituição Federal e a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) estabelecem que na esfera da administração pública federal a programação de recursos orçamentários é de responsabilidade das Instituições públicas federais, cabendo a cada Instituição, a previsão orçamentária das despesas Discricionárias<sup>8</sup>, genericamente denominadas de *outros custeios e capital* (OCC), de acordo com a classificação funcional programática. Essa nova classificação programática é composta por níveis de programa, projetos, atividades e operações especiais (MTO 2005).

As autarquias e as fundações públicas compõem a administração indireta, e, a UFPA, como uma instituição pública, deve adaptar-se à legislação vigente, que dentre tantas, a Constituição Federal, capítulo II do título VI, e a Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF 2000) estabelecem normas de finanças públicas voltada para a responsabilidade na gestão de recursos públicos (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2003).

Tendo em vista que entre os instrumentos de transparência da gestão fiscal, o artigo 43 da LRF identifica o orçamento e estabelece que, aos mesmos, deve ser dada ampla divulgação, inclusive em meios eletrônicos de acesso público, a UFPA, segue o seu regimento interno, capítulo III, artigo 255, onde estabelece que a proposta orçamentária seja elaborada pela Reitoria, conforme diretrizes do Ministério da Educação, “ouvidas as unidades

---

<sup>8</sup> Discricionárias: consideradas como despesas não-predeterminadas, constitucional e legalmente e, portanto, passíveis de avaliação quanto ao mérito e à quantificação das metas e dos valores orçamentários.

acadêmicas, subunidades e órgãos suplementares da UFPA”. Além disso, constituiu a Instrução Normativa (IN) nº 004, de 3 de junho de 2003, que dispõe sobre essa elaboração do orçamento, fazendo parte dessa IN, o Plano de Gestão Orçamentária (PGO) (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2008 p. 68).

Em 2009, o Conselho dos Diretores das Escolas Técnicas Vinculadas às Universidades Federais (CONDETUF) e o Conselho Nacional de Dirigentes de Colégios de Aplicação das Instituições Federais de Ensino Superior (CONDICAP) se reuniram para buscar alternativas para solucionar as demandas urgentes das escolas técnicas e dos colégios de aplicação das IFES, gerando com isso novas matrizes de alocação de recursos para as universidades, portanto, o orçamento da universidade disponibilizado pelo MEC, que já era associado pela matriz ANDIFES, passou a ser associado também pelas matrizes: assistência estudantil, CONDETUF e CONDICAP cujo detalhamento de aplicação fica a critério de cada IFES, na elaboração da proposta orçamentária.

O Plano de Gestão Orçamentária (PGO) é o processo de planejamento do orçamento da instituição, de conformidade ao Plano de Desenvolvimento da UFPA 2001-2010, ao Sistema Integrado de Dados Orçamentário (SIDOR) e ao Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI), com o objetivo de instrumentalizar o planejamento e controle para os gestores de unidades da Universidade (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2006).

No gerenciamento dos recursos orçamentários, a UFPA abrange 3 (três) estruturas ou classificações de despesas: a programática, a orgânica e a econômica, possibilitando a visualização da despesa nos seus diversos aspectos. Sendo as estruturas definidas, como:

- 1) *Estrutura programática* - responde à indagação "para quê" (finalidade) os recursos são alocados? - Programas e ações (projetos e atividades).
- 2) *Estrutura orgânica* - responde à indagação "quem" é o responsável pela programação? - Unidades componentes do organograma da instituição e outras criadas *ad hoc*.
- 3) *Estrutura econômica* - a despesa por natureza responde à indagação "O quê" será adquirido (elementos de despesas) e "qual" o efeito econômico da realização da despesa (corrente ou capital)? - Auxílio financeiro a estudantes, pagamento a pessoas jurídicas, diárias etc.

O orçamento da instituição é elaborado por meio de programas, definidos nos planos de trabalho das diversas unidades, desenvolvidos no âmbito da UFPA de acordo com as diretrizes estabelecidas no Plano de Desenvolvimento Institucional 2001-2010, e no Plano de

Gestão UFPA XXI 2005-2009, e formalizado na Instrução Normativa nº 004, de 3 de junho de 2003, gerando o Plano de Gestão Orçamentária (PGO), documento que reúne as diretrizes para a elaboração, aprovação e controle orçamentário da UFPA e de suas unidades orgânicas (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2003).

Cabe destacar desta Instrução Normativa o artigo 5º:

Art. 5º - A alocação de dotação orçamentária para a execução dos *Programas* configura-se como um *contrato de desempenho* das unidades gerenciadoras, pelo qual se comprometem a alcançar resultados que devem atingir, sempre, um público alvo, pois a Instituição tem por objetivo o cumprimento de algumas premissas que a caracterizam como “pública”, portanto com compromisso junto a sociedade (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2003, p. 2).

Os programas são compostos por ações que se constituem de projetos, atividades e operações especiais, assim definidas:

I – Projeto – Instrumento de programação para alcançar o objetivo de um programa envolvendo um conjunto de operações, limitadas no tempo, das quais resulta um produto que concorre para a expansão ou aperfeiçoamento da ação da instituição;

II – Atividade - Instrumento de programação para alcançar o objetivo de um programa envolvendo um conjunto de operações que se realizam de modo contínuo e permanente, das quais resulta um produto necessário à manutenção da ação do Governo;

III – Operação Especial – despesa que não contribui para a manutenção expansão e aperfeiçoamento das ações da Instituição, da qual não resulta um produto não gera contraprestação direta sob a forma de bens e serviços (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2003).

O orçamento da instituição obedece a um ciclo orçamentário, composto em quatro fases, conforme diretrizes previstas no plano de desenvolvimento em vigor, seguindo a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), a saber:

I – *Elaboração*, compreende a definição de instrumental técnico para captação de informações, até a apresentação das propostas pelas unidades orgânicas.

II – *Aprovação*, corresponde ao processo de decisão final sobre a previsão orçamentária, que está relacionada com a alocação de recursos em função da priorização de ações, entre as apresentadas pelas Unidades orgânicas.

III – *Execução*, compreende a utilização e aplicação dos recursos no decorrer do exercício financeiro para a realização de programas previamente definidos e aprovados.

IV – *Controle*, corresponde à coleta de informações sobre o andamento e sobre os resultados dos programas de trabalho, que alimentará o processo de análise, possibilitando o

ajuste do planejamento às novas circunstâncias (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2003).

As fases do ciclo orçamentário serão executadas em duas etapas:

A primeira etapa ocorre no primeiro semestre do ano anterior ao exercício financeiro, abrangendo as fases de elaboração - “participação dos gestores no processo de orçamentação”, e, de aprovação - “alocação de recursos na dependência do grau de participação e poder de barganha dos atores envolvidos” (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2003, p. 3).

A segunda etapa ocorre no decorrer do exercício financeiro, abrangendo as fases de execução e de controle.

O artigo 12 da referida Instrução Normativa, designa à Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento (PROPLAN) para coordenar e orientar o cumprimento da resolução prevista da instrução, que se entrou em vigor na UFPA, desde 03 de junho de 2003.

Após uma breve exposição do processo de elaboração do orçamento na UFPA, apresentar-se-á a seguir, o financiamento efetivamente da UFPA no período correspondente a 2005 a 2010.

## 6.2 FONTES DE FINANCIAMENTO DA UFPA

A Universidade Federal do Pará é uma instituição pública de educação superior, organizada sob a forma de autarquia especial, criada pela Lei nº 3.191, de 2 de julho de 1957, estruturada pelo Decreto nº 65.880, de 16 de dezembro de 1969, modificado pelo Decreto nº 81.520, de 4 de abril de 1978, caracteriza-se como universidade multicampi, com atuação no estado do Pará e sede e foro legal na cidade de Belém. Goza de autonomia didático-científica, disciplinar, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, nos termos da lei e do estatuto publicado no Diário Oficial da União de 12 de julho de 2006.

A Lei Orçamentária Anual (LOA) – referente à unidade 26239, UFPA – é a lei que estima a receita total, por exercício financeiro, proveniente das fontes do Tesouro Nacional (Fontes 100, 112, 151, 153, 156, 169, 300 e 900), de recursos próprios não financeiros e financeiros (Fontes 250 e 281) e de convênios (Fontes 100, 111, 112, 113, 118, 142, 151, 153, 174, 281) e fixa o total de despesas em igual valor.

Os recursos financeiros da UFPA são amparados pela Lei 9394/96, a LDB, que estabeleceu em relação às necessidades da universidade, em seu artigo 55, que “caberá à União assegurar, anualmente, em seu Orçamento Geral, recursos suficientes para manutenção e desenvolvimento das instituições de educação superior por ela mantidas”.

Diante desse amparo legal, o financiamento para manutenção e desenvolvimento da organização UFPA é composto por recursos financeiros advindos do Tesouro Nacional associada à matriz orçamentária do MEC, da arrecadação de receitas próprias e de convênios, como também, dos recursos gerenciados pela Fundação de Amparo e Desenvolvimento da Pesquisa (FADESP). Para efeito deste estudo considerar-se-á duas grandes fontes de financiamento da UFPA:

1ª Fonte: Recursos do Tesouro Nacional/MEC

2ª Fonte: Recursos externos:

- a) Gerenciados pela UFPA: recursos próprios e de convênios ;
- b) Gerenciados pela FADESP: captados pelas unidades acadêmicas da UFPA.

Essas especificações entre recursos externos e recursos do Tesouro Nacional têm o objetivo de deixar claro quais são os recursos que a UFPA conseguiu captar diretamente pelas suas ações com o ambiente externo – recursos próprios e convênios/contratos – e quais são aqueles que a instituição recebeu diretamente da arrecadação de tributos, chamados recursos do Tesouro.

Segundo a Teoria Contingencial a interdependência com fatores ambientais, como por exemplo, o grau de complexidade do ambiente interno à organização; forças e fraquezas internas da organização; habilidades e atitudes dos gestores e colaboradores da organização; do tipo de tarefas, recursos e tecnologias utilizadas, ou seja, a organização é contingente, a determinados fatores: estratégia, tamanho, incerteza com relação às tarefas e tecnologia, para se chegar uma estrutura organizacional ideal. Deste modo, pode-se explicar o processo organizacional interno e externo da organização, por essa teoria (DONALDSON, 1998).

Dentro deste texto da Teoria Contingencial, a Universidade Federal do Pará pode ser considerada como uma grande organização, pois possui interações com os mais variados ambientes (internos e externos), e tem uma estrutura organizacional diferenciada, com um conjunto variado de relacionamentos entre os membros da organização, incluindo os relacionamentos de autoridade e de subordinação, com comportamentos requeridos pelos regulamentos da organização e os padrões adotados na tomada de decisão, como descentralização, padrões de comunicação e outros padrões de comportamento, englobando não somente a organização formal, mas também as organizações informais internas da Universidade. No que tange ser uma organização diversificada, dir-se-ia pela diversidade de

atuação da universidade, nas mais variadas áreas do conhecimento, tornando-a uma organização complexa e multidisciplinar.

Esta análise permite compreender o complexo sistema de financiamento das universidades, isto é, a diversificação de fontes de financiamento, principalmente, quando se ressalta o orçamento anual definido pelo Governo Federal (repasse de montantes globais pelo governo a cada ano), e administrado conforme sua autonomia de gestão administrativa e financeira, montante este insuficiente para o atendimento das necessidades de manutenção e investimento das universidades. Portanto, foi neste contexto que as universidades foram incentivadas a buscar fontes adicionais de recursos nos mais variados ambientes externos (agências de fomento, prefeituras, fundações etc.), pois o que realmente fica da parcela deste orçamento global para ser efetivamente aplicada na atividade finalística da universidade são os recursos resultantes da subtração de todos os valores necessários para manutenção da instituição, como por exemplo, material de consumo; material permanente; obras físicas; telecomunicações; energia elétrica; e outras prestações de serviços. Apresenta-se assim, a evolução dos recursos externos, no contexto do financiamento da UFPA, buscando melhor compreender os processos de captação de recursos, e sua utilização como instrumento de diferenciação na UFPA, abordando também, aspectos no que tange à fundação de apoio.

### **6.2.1 Recursos do Tesouro Nacional/MEC**

A fonte de recursos do Tesouro Nacional é produzida por meio da matriz de alocação de recursos, provenientes do Ministério da Educação em conformidade com os preceitos legais. Com base no valor das dotações<sup>9</sup> que o Orçamento Geral da União atribui à Universidade, a PROPLAN/UFPA promove a distribuição interna do mesmo, após pactuação da Administração Superior com as unidades acadêmicas e administrativas, que para a elaboração da proposta orçamentária, recebe das unidades acadêmicas e administrativas a estimativa de receita e fixação de despesa, devidamente discriminadas, até a data por ela estipulada, utilizando o Sistema de Informações de Ensino (SIE) como instrumento de elaboração e consolidação da proposta orçamentária para o cumprimento e fechamento do ciclo orçamentário.

---

<sup>9</sup> Entenda-se o valor das dotações como “[...] os limites orçamentários consignados a cada unidade orçamentária para que possa alocá-los nos programas e ações que fazem parte do conjunto de despesas” (MTO 2005, p. 46).

Tendo como referência a matriz de alocação de recursos conforme critérios do MEC nível nacional, a UFPA criou sua matriz interna de distribuição orçamentária que passou a ser implementada a partir de 2006. Trata-se de um processo de distribuição orçamentária para aplicação no ensino, na pesquisa e na extensão, considerando os indicadores de desempenho das unidades acadêmicas, coletados por meio de seus relatórios, sistematizados na PROPLAN e integrado com o SIE. Esses dados acadêmicos, normalmente são coletados no primeiro semestre de cada ano e se referem ao ano anterior à elaboração da proposta orçamentária.

Assim, o MEC destina os limites orçamentários para as IFES, e, no caso da UFPA, que por ser autônoma, fixa o percentual destinado à matriz orçamentária às unidades acadêmicas que no período em estudo (2005 a 2010), correspondeu à média de aproximadamente 6 % do valor total do orçamento de toda a UFPA. Com isso, a PROPLAN, unidade responsável pela elaboração da proposta orçamentária, de posse do valor total da verba destinados às unidades finalísticas da instituição, adota um método de distribuição interna- matriz interna:

- 60% - divididos entre a graduação, a pós-graduação e a área física;
- 40% divididos em percentuais iguais levando em conta cinco indicadores:
  - Nº de projetos de pesquisa (8%);
  - Nº de projetos de extensão (8%);
  - Nº de professores envolvidos em projetos de pesquisa e extensão (8%);
  - Índice de qualificação do corpo docente (IQCD) (8 %);
  - Índice de qualificação do corpo técnico-administrativo (IQCTA) (8%).

Para os cálculos devem ser considerados os alunos de graduação e de pós-graduação - stricto sensu: mestrado (exceto profissionalizante) e doutorado e residência médica, registrados no ano letivo referente ao exercício. Com referência ao cálculo do aluno equivalente da graduação para o ano letivo referente ao exercício, devem-se considerar o número de alunos ingressantes, o número de alunos diplomados e o número de alunos matriculados. Já para o cálculo do aluno equivalente da pós-graduação e da residência médica necessita apenas do número de alunos matriculados. Outro aspecto relevante para a distribuição da verba é a infraestrutura das unidades acadêmicas, onde é realizado o levantamento de área construída e de área de laboratórios para que seja aplicada na fórmula (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2011).

Os critérios para obter Recursos do Tesouro, são de desempenho para merecer os maiores recursos possíveis na atividade fim da Instituição. Na UFPA, com essa nova maneira

de fazer o planejamento, culminou com o aumento dos recursos de Custeio e Capital, ocasionando melhorias, tais como, “obras físicas, qualificação de professores e técnicos” nos campi, núcleos e hospitais da Universidade. “A distribuição do orçamento entre as unidades também mudou, tornando-se mais justa e equânime” (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2009, p. 152).

O planejamento orçamentário da Universidade tornou-se um processo participativo e democrático, pois foi adotada uma distribuição orçamentária mais democrática, por meio de uma matriz interna informatizada que adota parâmetros, como número de alunos e de professores, área física, cursos de Graduação, programas de Pós-Graduação e projetos de pesquisa e extensão. Baseada na demanda da Unidade e da Instituição, e nos resultados obtidos por cada Unidade, e que também a distribuição orçamentária premia os melhores resultados alcançados pelas Unidades Acadêmicas, valorizando o desempenho e estimulando a produção acadêmica (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2009).

De acordo com os dados demonstrados na Tabela 1, não se percebe essa premiação, ou seja, o acréscimo na distribuição do orçamento como um sistema meritocrático, pois observando os Recursos do Tesouro/MEC em relação à matriz de distribuição orçamentária para as Unidades Acadêmicas da UFPA - Institutos, Campi e Núcleos (ANEXO A), a evolução orçamentária anual a partir de 2005 até o exercício de 2010, foi decrescente observando-se que em 2005 o percentual de destinação de recursos foi de 10% e que em 2010 chegou a 4% do total do orçamento anual da Instituição, predominando recursos cadentes num sistema de distribuição na matriz orçamentária, distribuída entre as unidades finalísticas.

O valor apresentado na Tabela 1, refere-se aos recursos de dotação inicial do orçamento, estabelecido na Lei Orçamentária Anual (LOA) da UFPA, excluído dessa dotação, os recursos orçamentários destinados ao Programa REUNI. Para melhores entendimentos, os recursos do REUNI referente ao ano de 2008 foram creditado apenas no segundo semestre de 2008, mas somente a partir de 2009 passou a integrar o Orçamento da Instituição e permanecerá desse modo até o ano de 2012, quando encerrará o Termo de Contrato.

Tabela 1- LOA - Recursos do Tesouro Nacional/MEC e a matriz interna de distribuição dos recursos orçamentários para as unidades acadêmicas (institutos, campi e núcleos) da UFPA- 2005-2010

<b>Ano</b>	<b>Total Tesouro – OCC/LOA (R\$)</b>	<b>Matriz de distribuição orçamentária</b>	<b>Percentual de participação das unidades acadêmicas referentes à relação matriz interna e o Tesouro (%)</b>
2005	33.098.219,00	3.332.444,54	10 %
2006	40.227.733,00	3.411.491,76	8 %
2007	50.736.492,00	3.727.010,99	7 %
2008	57.360.277,00	3.727.010,00	6 %
2009	77.752.587,00	3.846.636,00	5 %
2010	92.936.501,00	3.881.419,00	4 %
<b>TOTAL</b>	<b>352.111.809,00</b>	<b>21.926.012,29</b>	<b>6 %</b>

Fonte: Elaborada pela autora (2011) com base em Plano de Gestão Orçamentária (UFPA, 2005; 2006; 2007; 2008; 2009; 2010)

É importante atinar que essas unidades captaram recursos mediante o seu desempenho conforme informações da base de dados encaminhadas ao MEC, culminando no aumento do recurso para toda a universidade. Considerando as análises realizadas, a referida expansão de recursos conquistados não vem premiando os institutos, campi e núcleos, isto é, o repasse aos seus orçamentos não corresponderam à proporcionalidade dos recursos captados por essas unidades adquiridos por meio de desempenho obtidos, não representando significantes impactos nos orçamentos dessas unidades finalísticas. Isso demonstra que as unidades acadêmicas não possuem uma política expressiva junto aos decisores da administração superior para fazer acontecer verdadeiramente a chamada democracia participativa ou a meritocracia.

Barbosa (2001, p. 34) coloca que sistema meritocrático é uma exigência de uma sociedade democrática que, do ponto de vista institucional, garanta a igualdade de oportunidade para todos. Mas questiona “como garantir que todos tenham igualdade de condições para competir?” Então, a autora pondera que como primeiro passo é garantir igualdade de condições para a competição (democracia), e o segundo passo é constituir processos de avaliação que permita a identificação precisa de hierarquias de desempenho.

O referido processo avaliativo deve ser o mais objetivo possível, no sentido de poder medir exatamente o desempenho, evitando-se a subjetividade. Importante observar que tanto essa igualdade de condições, como também a objetividade da avaliação tem uma dimensão precisamente sincrônica, ou seja, uma expectativa de sincronização da avaliação do desempenho, onde o desempenho representa um conjunto de talentos e aptidões funcionando como uma ferramenta que permita à organização “diferenciar, avaliar, hierarquizar, premiar e

punir”. Essa percepção de desempenho toma como referência a imensa certeza na igualdade de oportunidade para todos, pela qual cada um pode exercer seu talento, numa liberdade ilimitada, na qual dispõe de todos os recursos de que se precisa para a efetivação de seus objetivos e alcance de seus méritos (BARBOSA, 2001, p. 39).

No aspecto cultural, meritocracia é uma variável dependente do significado de igualdade de oportunidade e igualdade substantiva, esta subjacente à lógica distributiva que faz com que algumas recompensas que deveriam atribuir-se aos que mais se empenharam sejam distribuídas indistintamente por todos, gerando como consequência, a passividade e a acomodação na estrutura organizacional. Empenho, dedicação, perseverança e iniciativa são então, anulados devido à resistência à mudança e também pela acomodação às situações (BARBOSA, 2001).

Seguindo essa ideologia, percebe-se então, que na UFPA são premiadas aquelas unidades acadêmicas que apresentam o melhor desempenho nos seus resultados, tratando-se então de um aspecto da meritocracia, quando define percentuais de crescimento mínimo e crescimento máximo (Pisos e Tetos). Os valores finais distribuídos para cada Unidade são definidos por parâmetros (número de alunos e de professores, área física, cursos de Graduação, programas de Pós-Graduação e projetos de pesquisa e extensão), denominados na UFPA de critérios finais – o percentual de crescimento máximo da verba por cada unidade acadêmica é de 30% (Teto); enquanto o percentual máximo de decréscimo da verba por unidade acadêmica é de 20% (Piso) (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2011).

Diríamos, então, que essa meritocracia possui limitações que poderão culminar na falta de interesse em melhorar o desempenho por parte dos indivíduos que fazem acontecer na Unidade Gestora finalística da Universidade, e como visto na Tabela 1, predomina-se uma distribuição de recursos – matriz orçamentária cada vez mais cadente.

Com relação à Programação Orçamentária pode-se dizer ainda, que depois de estabelecido os limites orçamentários, inicia-se o processo de elaboração da Proposta Orçamentária, que após processada pelo Sistema de Informações para o Ensino (SIE), e encaminhada e aprovada pelo MEC, o passo seguinte é a execução desse orçamento, o qual encontram-se demonstrados na Tabela 2, dados referentes aos Recursos do Tesouro Nacional, captados pelas Unidades Orgânicas da UFPA, via matriz orçamentária, e se constituem na principal fonte de financiamento para execução, isto é, compreendem a utilização e aplicação dos recursos no decorrer do exercício financeiro para realização das ações por meio de programas previamente definidos e aprovados, e que neste estudo compreendem os exercícios de 2005 a 2010.

Tabela 2 - Recursos do Tesouro Nacional repassados pelo MEC a UFPA

Ano	Categoria econômica	Recurso Tesouro/MEC (R\$)	Percentual Categoria econômica (%)	Total (custeio + capital) (R\$)	Expansão (%)	Percentual anual nos últimos seis anos (%)
2005	Custeios	42.238.738,00	98	42.934.106,00	-	8
	Capital	695.368,00	2			
2006	Custeios	50.473.164,00	87	57.796.981,00	34,62	10
	Capital	7.323.817,00	13			
2007	Custeios	55.034.324,00	84	65.301.427,00	12,98	12
	Capital	10.267.103,00	16			
2008	Custeios	64.285.215,57	71	90.402.732,57	38,44	16
	Capital	26.117.517,00	29			
2009	Custeios	87.925.095,50	60	146.493.737,50	62,05	27
	Capital	58.568.642,00	40			
2010	Custeios	116.205.800,00	78	148.355.841,00	1,27	27
	Capital	32.150.041,00	22			
TOTAL GERAL últimos 6 anos				551.284.825,07	-	

Fonte: Elaborada pela autora (2011) com base nos Anuários Estatísticos (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2005; 2006; 2007; 2008; 2009; 2010)

Os dados da Tabela 2 correspondem aos recursos do Tesouro/MEC, valores executados na UFPA no período de 2005 a 2010. Esses valores, somados aos recursos próprios e aos recursos de convênios, formam a fonte de financiamento da Universidade por exercício. São computadas nos mesmos, outras despesas correntes (gastos com diárias, passagens, material de consumo, locação de mão-de-obra, auxílio financeiro a estudante, outros serviços de terceiros – pessoa física, outros serviços de terceiros – pessoa jurídica etc.) e, as despesas de capital (obras e instalações, equipamentos e material permanente etc.). Na coluna que se refere à *Categoria econômica (%)*, apresenta o cálculo do percentual relativo à contribuição para as despesas de custeio e de capital por exercício.

A coluna *Percentual anual nos últimos seis anos* refere-se à participação de custeio e capital em percentual como contribuição anual no valor acumulado, perfazendo um total de R\$ 551.284.825,07 (quinhentos e cinquenta e um milhões duzentos e oitenta e quatro mil oitocentos e vinte e cinco mil reais e sete centavos) de recursos nos últimos seis anos.

A coluna *Expansão (%)* representa a expansão de recursos de um exercício em relação ao outro, os quais encontram-se detalhados nos subitens seguintes.

#### 6.2.1.1 Recursos executados do exercício de 2006 em relação a 2005

No exercício de **2005** o montante de recursos executados na UFPA foi de R\$ 42.934.106,00 (quarenta e dois milhões, novecentos e trinta e quatro mil, cento e seis reais) e no exercício de **2006** foi na ordem de R\$ 57.796.981,00 (cinquenta e sete milhões, setecentos

e noventa e seis mil, novecentos e oitenta e um reais) representando um acréscimo de recursos correspondente a **34,62%**, conforme apresentado na Tabela 3.

Foi observado então, conforme apresentado na Tabela 3 que ocorreu uma expansão de recursos de um exercício em relação ao outro, justificada devido as ações empreendidas pela instituição a partir de 2005, com o objetivo de expandir o orçamento visando dar maior sustentabilidade financeira à UFPA (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2006).

**Tabela 3 - Recursos executados do exercício de 2006 em relação a 2005**

Ano	Recurso Tesouro – MEC (R\$)	Expansão (%)
2005	42.934.106,00	-
2006	57.796.981,00	<b>34,62%</b>

Fonte: Elaborada pela autora (2011) com base em Universidade Federal do Pará (2006, 2007)

Outra justificativa seria por meio da alocação global de recursos para as IFES segundo o MEC, que em 1994 instituiu pela primeira vez um modelo matemático tomando como referência o modelo holandês que se baseava em critérios de necessidade, desempenho e fatores históricos, para distribuição de recursos de outros custeios e capital (OCC) para IFES, por meio da Portaria nº 1.285 do MEC, de 30 de agosto de 1994. Já em 1999 o MEC desenvolveu e implantou um novo modelo de alocação de recursos orçamentários nas IFES, (Anexo B) entendido à época como uma adaptação da forma de financiamento do sistema inglês, onde uma de suas características é o conceito de produtividade acadêmica (BRASIL, 2007).

A partir de 2006 ficaram instituídos pela SESu e as IFES que o financiamento destas ficaria em duas etapas, denominadas como orçamento de investimento e orçamento de manutenção, o que levou a priorizar 10 itens de maior impacto orçamentário, tais como: energia elétrica, água e esgoto, telecomunicações, correio, vigilância, limpeza, diárias, passagens, combustíveis e manutenção de frota de veículos, definida como uma unidade nomeada unidade básica de custeio (UBC), servindo como um dos parâmetros para identificar a necessidade do custeio das instituições (BRASIL, 2006).

O orçamento de investimento é constituído da parcela de equalização e da parcela de políticas públicas e expansão do sistema federal de ensino superior, tendo como objetivos a conservação da infraestrutura física e patrimonial das IFES e incentivo ao crescimento quantitativo e qualitativo do sistema federal de ensino superior.

A parcela de equalização visa contemplar a situação de cada IFES em termos de infraestrutura apoiando projetos específicos submetidos à SESu/MEC, independentemente dos recursos de custeio e capital de manutenção recebido anualmente.

A parcela políticas públicas e expansão do sistema federal de ensino superior: aloca recursos para atender projetos desta natureza. Esta parcela contempla tanto a expansão da infraestrutura física como do quadro de pessoal (BRASIL, 2006).

Quanto ao orçamento de manutenção é constituído de duas partes sendo a primeira parcela de manutenção básica que utiliza um modelo sem partição considerando a unidade básica de custeio (UBC) multiplicado pelo número de alunos equivalentes de cada IFES, o que corresponde a 80% do valor total do orçamento de manutenção e a segunda denominada parcela de qualidade e produtividade que utiliza um modelo de partição, considerando indicadores como o próprio nome sugere por se considerar importante que o modelo contemplasse aspectos qualitativos, correspondendo a 20% para o indicador de qualidade e produtividade (IQP) (BRASIL, 2006).

Os procedimentos adotados para a definição da unidade básica de custeio e dos índices de qualidade e produtividade, para a orçamentação das IFES, tomam como referência o valor da UBC do ano de 2004 com aplicação de atualização monetária pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), onde:

a) O aluno equivalente (80% do valor da matriz) é o principal indicador utilizado para análise dos custos de manutenção das IFES, nas rubricas referentes ao orçamento de custeio e capital. O cálculo desse indicador resultou de estudos realizados pela SESu/MEC e pela ANDIFES, com o apoio do FORPLAD, sendo utilizados para o cálculo do Aluno Equivalente 4 indicadores, referentes as atividades educacionais nos níveis de: Graduação, Mestrado, Doutorado e Residência Médica; (ANEXO C)

b) Quanto ao índice de qualidade e produtividade (20% do valor da matriz), para os cálculos são utilizados os seguinte dados:

- total de alunos equivalentes com peso de 50% neste índice;
- os outros 50% são baseados no resultado da soma de 3 elementos e seus respectivos pesos:
  1. número de cursos de mestrado, doutorado e residência médica;
  2. número de alunos diplomados: mestrado, doutorado e residência médica;
  3. somatório dos conceitos CAPES.

Com isso, torna-se importante para as IFES a ampliação do número de estudantes, contribuindo dessa forma, para o aumento do orçamento da instituição nessa metodologia. Além de que, o número de instituições que passaram a integrar o sistema das instituições federais de ensino superior aumentou consideravelmente nesse período, tornando a distribuição dos recursos ainda mais escassos (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2006). No âmbito técnico, com as aquisições efetivadas para a “melhoria da base de informações da UFPA, possibilitaram um aumento expressivo na captação de recursos na matriz de alocação de recursos de OCC para as IFES” (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2008, p. 132).

Este aumento foi proveniente do processo de controle estabelecido identificando o real número de alunos existentes na UFPA. Amaral (2003) lembra que o aumento do número de alunos significa, imediatamente, a elevação nos recursos de manutenção e investimento.

Assim, a UFPA conseguiu evoluir seu orçamento de outros custeios e capital, captado junto ao MEC que em 2005 aportava um valor de R\$ 42.934.106,00 (quarenta e dois milhões, novecentos e trinta e quatro mil, cento e seis reais), percebendo-se um aumento de seus recursos financeiros no exercício subsequente, em 2006, para R\$ 57.796.981,00 (cinquenta e sete milhões, setecentos e noventa e seis mil, novecentos e oitenta e um reais) (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2006).

Diante das conclusões precedentes que identificaram as possibilidades de aumento na captação de recursos na matriz de alocação de recursos de OCC, existiu também a melhoria da qualidade e racionalização na aplicação desses recursos, por meio do financiamento de programas e projetos de ações continuadas, como o PROINT e o PROINFRA, medida que assegura sistematicamente as “dotações orçamentárias anuais, permitindo a implementação de políticas permanentes direcionadas às áreas consideradas estratégicas para a Instituição”. O PROINFRA é uma iniciativa do Governo Federal, de apoio à busca de melhorias em infraestrutura nas universidades e instituições públicas de pesquisa por meio da disponibilização de recursos (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2006, p. 174).

Em relação ao Programa de Modernização da Infraestrutura das ICT (PROINFRA-CT-INFRA) uma das principais fontes de recursos financeiros para a melhoria da infraestrutura da pesquisa nas Instituições Científicas e Tecnológicas (ICT), foram aprovados 6 (seis) projetos da UFPA, num total de R\$ 3.227.772,00 (três milhões, duzentos e vinte e sete mil, setecentos e setenta e dois reais) reforçando o orçamento do ano de 2006, para compra de equipamentos e construção de prédios (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2006). Este

resultado é proveniente da parceria que a Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPESP) desenvolveu com grupos de pesquisadores, por meio de uma proposta consolidada pela instituição para concorrer aos recursos do edital beneficiando a UFPA, com as seguintes ações:

- Construção do prédio "Humanidades" – destinou-se o valor de R\$ 521.578,00 (quinhentos e vinte e um mil, quinhentos e setenta e oito reais); construção do Prédio do NPADC "Energia" – destinou-se o valor de R\$ 350.000,00 (trezentos e cinquenta mil reais); e construção do Prédio e "Tecnologia e Sistemas de Informação e Comunicação" foram utilizados R\$ 450.091,00 (quatrocentos e cinquenta mil, noventa e um reais).

- Aquisição de equipamentos, podendo ser utilizados por vários programas de pós-graduação das áreas: "Ciências Biológicas e Saúde" R\$ 715.000,00 (setecentos e quinze mil reais); "Recursos Minerais e Novos Materiais" R\$ 1.135.387,98 (um milhão, cento e trinta e cinco mil, trezentos e oitenta e sete reais e noventa e oito centavos); "Biotecnologia, Recursos Naturais e Agronômicos e Veterinária" R\$ 55.416,00 (cinquenta e cinco mil, quatrocentos e dezesseis reais) (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2006).

Para concorrer a uma determinada quantia de recursos, o valor e o número de projetos é proporcional ao número de doutores do quadro efetivo, como por exemplo, no ano de 2005, com os 633 (seiscentos e trinta e três) doutores vinculados à UFPA, contribuíram para que esta pudesse concorrer para obter cerca de R\$ 7 milhões e 500 mil, uma proposta organizada em sete subprojetos, construída de acordo com o Plano de Desenvolvimento Institucional 2001-2010, apontando as várias áreas prioritárias, de acordo com as metas da instituição (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2006).

Para o orçamento de 2006, um aporte de R\$ 3.227.772,00 (três milhões, duzentos e vinte e sete mil, setecentos e setenta e dois reais) provindos do PROINFRA foi bastante significativo para a UFPA, visto que, vinha ocorrendo corte de verbas em nível nacional, em torno de 50%. Este recurso ocasionou uma marcante evolução global da instituição em termos de recursos para infraestrutura e aquisição de equipamentos de grande porte. Também para o orçamento de 2006, foi submetida pela PROPESP uma proposta institucional para o Edital Chamada Pública MCT/FINEP/Ação Transversal – *Novos Campi* – 05/2006, para atender as demandas dos campi de Bragança, Castanhal, Santarém e Marabá, sendo aprovado em torno de R\$ 2.200.000,00 (dois milhões, duzentos mil reais) nos quatro subprojetos apresentados pela universidade (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2006).

### 6.2.1.2 Recursos executados do exercício de 2007 em relação a 2006

No exercício de 2006 o montante de recursos executados na UFPA foi de R\$ 57.796.981,00 (cinquenta e sete milhões, setecentos e noventa e seis mil, novecentos e oitenta e um reais) e no exercício de 2007 foi na ordem de R\$ 65.301.427,00 (sessenta e cinco milhões, trezentos e um mil, quatrocentos e vinte e sete reais) representando uma expansão de recursos correspondente a 12,98%, conforme apresentado na Tabela 4.

Os recursos foram expandidos em razão da criação e implementação do Programa de Recuperação da Infraestrutura Física da UFPA (PROINFRA), com aprovação de 8 (oito) projetos por meio da Chamada Pública MCT/FINEP/CT-INFRA - PROINFRA - 01/2007 - Fundo de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico CT-INFRA da Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP) – do Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT), totalizando um montante R\$ 3.919.093,00 (três milhões, novecentos e dezenove mil e noventa e três reais).

**Tabela 4 - Recursos executados do exercício de 2007 (12,98%) em relação a 2006**

Ano	Recurso Tesouro – MEC (R\$)	Expansão (%)
2006	57.796.981,00	-
2007	65.301.427,00	<b>12,98</b>

Fonte: Elaborada pela autora (2011) com base em Universidade Federal do Pará (2007, 2008)

Outro agente desta expansão de recursos foi a adesão da UFPA ao Programa de Expansão das IFES da SESu/MEC, visando consolidar a implantação do Campus de Marabá, objetivando aumentar a oferta de vagas da educação superior de graduação e de pós-graduação, realizando atividades de extensão e o desenvolvimento de pesquisas. Nesse sentido, a UFPA pactuou com o MEC a implantação de 7 (sete) cursos, sendo 5 (cinco) no campus de Marabá e 2 (dois) no Polo de Tucuruí, que a partir de 2007 criou mais um curso, o de Engenharia Mecânica, com a oferta de 30 vagas/ano.

Para tanto, em 2007, a gestão da UFPA realizou negociações com órgãos governamentais e empresas do setor produtivo para o estabelecimento de uma rede de cooperação para viabilizar esse projeto. Dentre as instituições parceiras, se destacam a Vale e a Eletronorte, que investiram recursos significativos em infraestrutura nos referidos *campi*, onde estas instituições tinham interesse, por ser uma região do Estado que detém as maiores reservas de riqueza mineral, e não possuía programas de capacitação para a pesquisa, a exploração e a industrialização de minérios, obrigando as empresas mineradoras importarem

técnicos, especialistas e outros profissionais diversos (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2008, p. 32).

Assim, os novos cursos implantados pela UFPA têm como principal característica a formação técnico-acadêmica de profissionais para responder aos desafios propostos pelo desenvolvimento das regiões nas quais eles estão inseridos. Para tanto, onde foram realizados investimentos em infraestrutura com a construção de pavilhões de salas de aulas, laboratórios, auditório e biblioteca, com recursos executados, por meio do Programa Modernização e Recuperação da Infraestrutura Física das Instituições Federais e Ensino Superior (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2008).

### 6.2.1.3 Recursos executados do exercício de 2008 em relação a 2007

Na variação percentual do valor executado em 2008 correspondendo a R\$ 90.402.732,57 (noventa milhões, quatrocentos e dois mil, setecentos e trinta e dois reais e cinquenta e sete centavos) percebe-se um acréscimo na ordem de 38,44% em relação ao exercício de 2007 que foi de R\$ 65.301.427,00 (sessenta e cinco milhões, trezentos e um mil, quatrocentos e vinte e sete reais), o que demonstra os valores da referida expansão (Tabela 5).

**Tabela 5 - Recursos executados do exercício de 2008 em relação a 2007**

Ano	Recurso Tesouro – MEC (R\$)	Expansão (%)
2007	65.301.427,00	-
2008	90.402.732,57	38,44 %

Fonte: Elaborada pela autora (2011) com base em Universidade Federal do Pará (2008, 2009)

Essa expansão deve-se principalmente por dois fatores: REUNI e Fórum Social Mundial:

**1º Fator:** Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI)

Em 2007, o governo Lula lança o Plano de Aceleração do Crescimento (PAC), incluindo o Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), que por meio do Decreto nº 6.096/2007, cria o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI). Este programa cria um novo formato de expansão dos recursos financeiros para as IFES, anunciando a modernização do sistema universitário, por meio de várias ações existentes nos programas para as IFES: expansão de vagas, contratação

de técnicos-administrativos, aquisição de equipamentos, contratação de docentes, entre outras medidas (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2010).

Para criar uma política de expansão da educação superior o governo Lula lança, em 2007, o REUNI, com vistas à reestruturação das universidades federais, caracterizando-se como um contrato de gestão entre as universidades e o MEC. A liberação dos recursos ocorre mediante o cumprimento de metas pela universidade durante o período de 2008 a 2012, envolvendo questões orçamentárias, financeiras, pedagógicas e políticas no contexto do REUNI (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2008).

De acordo com o Programa de Reestruturação e Expansão da UFPA (REUNI/MEC/UFPA), pactuado junto ao MEC - Termo de Acordo de Metas Nº 10 entre UFPA e MEC, assinado em março de 2008, pelo então Ministro da Educação Fernando Haddad, com suas ações iniciadas ainda neste ano nos campi que aderiram ao plano, com vistas à expansão da graduação, ou das licenciaturas no interior (BRASIL, 2008).

A Cláusula Primeira do Termo de Acordo (REUNI), tem as metas: elevação gradual da taxa de conclusão média dos cursos do ensino de graduação presenciais para 90%, constando inclusive a meta de elevação da relação de alunos do ensino de graduação em cursos presenciais numa relação de 18 alunos para 1 professor, ao final de cinco anos, a contar do início da assinatura deste termo, com vigência do contrato de 5 (cinco) anos contados da data da assinatura do termo, em 13 de março de 2008 (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2008).

Serão contratados 68 novos professores para a graduação em Belém, 341 para os campi do interior e mais 109 professores para a expansão da pós-graduação, que somará 518 novos professores para a UFPA. Como alguns cursos de mestrado não conseguiram média 4 na avaliação da CAPES e não poderão implantar doutorado, abre-se a possibilidade de reorientar as vagas para novos cursos de mestrado a serem criados (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2008).

Os valores na Tabela 5 são os atribuídos à adesão da UFPA ao Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), correspondentes ao valor executado em 2008 da ordem de R\$ 6.788.859,00 (seis milhões, setecentos e oitenta e oito mil, oitocentos e cinquenta e nove reais), com vistas à reestruturação das universidades federais, caracterizando-se como um *contrato de gestão*. Estabelecendo-se desse modo, mais um modelo de financiamento adotado na organização UFPA, denominado de modelo de financiamento por contrato.

Na Tabela 6, apresenta-se então, o percentual de expansão de 38,44% para o exercício de 2008, tomado como base, o exercício de 2007.

Tabela 6 - Recursos do Programa repassados pelo MEC a UFPA em 2008

ANO	TOTAL Recursos do Tesouro	Expansão (%) entre 2007 e 2008	REUNI (R\$)	Recurso Tesouro Nacional incluindo REUNI	Expansão (%) entre 2007 e 2008
2007	65.301.427,00		-	65.301.427,00	
2008	83.613.873,57	<b>28,04 %</b>	<b>6.788.859,00</b>	<b>90.402.733,00</b>	<b>38,44 %</b>

Fonte: Elaborada pela autora (2011) com base em Universidade Federal do Pará (2009, 2010)

O REUNI possibilitou a criação de novos cursos e o fortalecimento dos cursos existentes, a contratação e fixação de professores e técnico-administrativos, investimentos que são substanciais em infraestrutura, bem como, recursos de custeio destinados a manutenção das atividades acadêmicas, particularmente, do ensino de graduação. Serão realizados investimentos, destinados a criação de novos cursos para a graduação e de pós-graduação, principalmente nos campi do interior do estado, contratação de professores para os dois níveis de ensino, além de recursos destinados à infraestrutura e ao custeio das ações (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2007).

Sob o ponto de vista do REUNI, a qualidade acadêmica traduz-se em três vertentes: excelência e modernidade e dinamização nos cursos de ensino de graduação oferecidos pela instituição, na pós-graduação, na pesquisa científica, e na relevância social, de modo a garantir a formação atualizada aos seus estudantes, preparando-os para o enfrentamento da rápida evolução do conhecimento, e do mercado de trabalho dinâmico (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2007).

Para liberação do valor de R\$ 6.788.859,00 (seis milhões, setecentos e oitenta e oito mil, oitocentos e cinquenta e nove reais) dos projetos, atividades ou ações administrativas do plano de ação referente ao exercício de 2008, além das metas físicas e financeiras previstas na Lei Orçamentária e/ou pactuadas com o supervisor ministerial por meio do Sistema Integrado de Monitoramento do Ministério da Educação (SIMEC), dentro do Programa REUNI, foram identificados os programas governamentais na UFPA, como por exemplo, o programa Brasil Universitário (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2009, p. 40).

Com o programa REUNI, os campi e polos da UFPA consolidaram os cursos de licenciaturas já existentes com a contratação de servidores docentes e técnico-administrativos e obtiveram também a expansão de oferta de vagas à população, beneficiando principalmente as cidades do interior do estado.

Ressalta-se que em 2007 ocorreu um aumento de outras despesas correntes de custeio e capital, da ordem de 97,75%, em razão dos recursos do REUNI, dos investimentos realizados na melhoria da base de dados da UFPA e dos índices de desempenho, que possibilitaram um aumento expressivo da posição da instituição na captação de recursos junto à matriz de alocação de recursos de OCC para as IFES. Além de subsidiarem a elaboração de projetos institucionais para a captação de recursos externos, junto aos órgãos e agências de fomento, para o financiamento de atividades acadêmicas, de infraestrutura física e aquisição de equipamentos (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2010, p. 158).

## **2º Fator: Participação da UFPA no Fórum Social Mundial**

A UFPA recebeu um crédito orçamentário para apoiar o Fórum Social Mundial, que ocorreu em Belém no ano de 2009, o valor total de R\$ 6.772.792,61 (seis milhões, setecentos e setenta e dois mil, setecentos e noventa e dois reais e sessenta e um centavos) referentes aos recursos executados na própria UFPA, para atender despesas de custeio e capital (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2009).

**Tabela 7 - Crédito a UFPA Fórum Social Mundial no ano de 2008**

ANO	Crédito orçamentário para apoiar o Fórum (R\$)	Recurso Tesouro Nacional (R\$)	(% ) do crédito em relação ao Recursos do Tesouro
2008	<b>6.772.792,61</b>	90.402.733,00	<b>7 %</b>

Fonte: Elaborada pela autora (2011) com base em Universidade Federal do Pará (2008; 2009)

Com esses recursos foram realizadas 16 obras nos espaços físicos do Campus da UFPA e na Escola de Aplicação, sendo as principais: recuperação do sistema de abastecimento de água; melhoria no paisagismo do campus e construção de praça de alimentação; melhorias na iluminação, serviços de pavimentação e da recuperação de vias (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2009).

Esses recursos foram importantes para a UFPA, que oportunizou a realização de obras e serviços melhorando dessa forma, a infraestrutura do campus, proporcionando melhorias quanto aos acessos, segurança, alimentação, cultura e que durante décadas não acontecia na UFPA, em razão da insuficiência de recursos (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2009).

A Tabela 8 expõe a consolidação da variação percentual dos fatores de expansão em 2008, onde os recursos oriundos do Tesouro Nacional foram da ordem de R\$ 90.402.733,00, em relação ao valor de 2007 de R\$ 65.301.427,00, apresentou um acréscimo de **38,44%**, entretanto, quando se deduz o valor dos créditos advindos do REUNI (R\$ 6.788.859,00) e do Fórum Social Mundial (R\$ 6.772.792,61), percebe-se uma redução deste percentual de expansão, ficando na ordem de 17,67%, este sendo a real expansão no ano de 2007 para 2008. Importante lembrar que a partir do ano de 2008 (esses dados acumulam) os recursos do REUNI são creditados anualmente, o Termo de Contrato desse programa encerrará em 2012.

**Tabela 8 - Consolidação da variação percentual dos fatores de expansão em 2008**

Fonte dos recursos	Recursos recebidos (R\$)	(%) de expansão
Rec. Tesouro Nacional - 2007	65.301.427,00	
Rec. Tesouro Nacional - 2008 (1)	90.402.733,00*	38,44%
REUNI (2)	6.788.859,00	
Fórum Social Mundial (3)	6.772.792,00	
Subtotal (2)+(3)	13.561.651,00	
Total de Recursos do Tesouro (4) = (1) - (2) - (3)	76.841.081,00	17,67%

Fonte: Elaborada pela autora (2011) com base em Universidade Federal do Pará (2008; 2009)

\* valor referente ao total de Recursos oriundos do Tesouro Nacional acrescidos dos créditos do Programa e do Fórum Social Mundial no ano de 2008

#### 6.2.1.4 Recursos executados do exercício de 2009 em relação a 2008

Verifica-se que no exercício de 2009 ocorreu uma variação de recursos correspondente a uma expansão percentual de **62,05%** em relação ao exercício de 2008 quando acrescido o crédito do programa REUNI, conforme demonstra a Tabela 9.

**Tabela 9 - Recursos repassados pelo MEC à UFPA em 2009**

ANO	TOTAL Recursos do Tesouro	REUNI (R\$)	Recurso Tesouro Nacional incluindo REUNI	Expansão (%) entre 2008 e 2009
2008	83.613.873,57	6.788.859,00	90.402.733,00	
2009	121.249.636,50	<b>25.244.101,00</b>	146.493.737,50	<b>62,05%</b>

Fonte: Elaborada pela autora (2011) com base em Universidade Federal do Pará (2009, 2010)

Esse percentual de expansão dos recursos foi principalmente, em razão da parcela proveniente do programa REUNI - Readequação da Infraestrutura da Universidade Federal do

Pará (UFPA), cujo objetivo foi de alcançar as metas previstas para 2009, realizou a contratação de pessoal docente e de técnico-administrativo, executou obras com o capital investido nas ações em vários campi da UFPA.

A Universidade Federal do Pará conseguiu também aumentar seus recursos quando foi contemplada com mais de R\$ 8,5 milhões para serem investidos em obras e aquisição de equipamentos para laboratórios de pesquisa, com aprovação de 7 (sete) projetos vinculados a programas de pós-graduação da UFPA, por meio do Fundo de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico CT-INFRA da Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), do Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT) (SOUSA, 2009).

De acordo com informações da PROPESP, os valores destinados aos projetos da UFPA, aprovados nesta chamada, demonstram o reconhecimento da qualidade do trabalho de pesquisa realizado na instituição. Ao todo, 14 (quatorze) programas de pós-graduação ofertados na universidade foram contemplados com os recursos do PROINFRA 2009. As áreas de pesquisa que receberam investimentos foram as de Agriculturas Amazônicas, Ciência Animal, Ciência da Computação, Ciência e Tecnologia de Alimentos, Doenças Tropicais, Ecologia Aquática e da Pesca, Engenharia Elétrica, Engenharia Química, Física, Geologia e Geoquímica, Matemática e Estatística, Química, Teoria e Pesquisa do Comportamento e Zoologia (SOUSA, 2009).

#### 6.2.1.5 Recursos executados do exercício de 2010 em relação a 2009

Na Tabela 10 apresentam-se os valores referentes ao montante disponibilizado pelo Programa REUNI à UFPA, referente ao exercício de 2010, demonstrando concretamente o comportamento da execução financeira do REUNI em percentual como complemento aos Recursos do Tesouro Nacional, demonstrando dessa forma sua insuficiência para a realização das ações necessárias para o desenvolvimento na UFPA, no cumprimento de sua missão.

**Tabela 10 - Recursos do Programa repassados pelo MEC a UFPA em 2010**

ANO	TOTAL recursos do Tesouro	REUNI (R\$)	Recurso Tesouro Nacional incluindo REUNI	Expansão (%) entre 2009 e 2010
2009	121.249.636,50	25.244.101,00	146.493.737,50	1,27%
2010	133.848.084,00	14.507.757,00	148.355.841,00	

Fonte: Elaborada pela autora (2011) com base em Universidade Federal do Pará (2010, 2011)

Observa-se que no exercício de 2010 ocorreu uma variação de recursos correspondente a **1,27%** em relação ao exercício de 2009, em decorrência da variação entre os valores recebidos: em 2009 no valor de R\$ 146.493.737,50 (cento e quarenta e seis milhões, quatrocentos e noventa e três mil, setecentos e trinta e sete reais e cinquenta centavos) e em 2010 no valor de R\$ 148.355.841,00 (cento e quarenta e oito milhões, trezentos e cinquenta e cinco mil, oitocentos e quarenta e um reais). Observa-se que houve um decréscimo no repasse de recursos via REUNI.

Para o desenvolvimento das ações do Programa REUNI foram utilizados recursos para atender despesas com a readequação da infraestrutura da Universidade Federal do Pará no ano de 2010, aumentando a oferta de 6.348 vagas para os cursos de graduação em Licenciatura Integrada em Educação, Ciências e Linguagens, Fisioterapia e Cinema e Audiovisual em Belém; e novos cursos de licenciatura nos campi de Capanema e Abaetetuba (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2011).

Para o cumprimento das metas pactuadas no REUNI, em 2010, foram nomeados 207 docentes e 40 técnico-administrativos, para os campi do interior do estado, para o Campus de Belém e para os programas de pós-graduação (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2011, p. 45).

Diante dos desafios estabelecidos e com os créditos recebidos no programa REUNI/UFPA, nos anos de 2009 e 2010, a UFPA apresentou avanços que notadamente só foram possíveis em virtude desses recursos complementares ao orçamento da UFPA, que insuficientes seriam para viabilizar as ações concretizadas pelo programa supramencionado, tais como: ocupação de vagas ociosas; atualização de metodologias e tecnologias de ensino aprendizagem; articulação da educação superior com a educação básica; profissional e tecnológica; ampliação de política de inclusão; mobilidade intra e interinstitucional; redução da taxa de evasão; implementação de políticas de extensão universitária; suporte da pós-graduação ao desenvolvimento e aperfeiçoamento qualitativo dos cursos de graduação (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2011).

Na Tabela 11, apresenta-se uma consolidação do montante anualmente executado na UFPA, com ênfase nos recursos disponibilizados pelo REUNI, e seus respectivos valores em percentuais. Verifica-se a importância do Programa de Apoio aos Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI).

Tabela 11 - Recursos do Tesouro Nacional repassados pelo MEC à UFPA

ANO	Categoria Econômica	REUNI	TOTAL REUNI (OCC)	Tesouro Nacional	TOTAL Tesouro Nacional (OCC)	% de Expansão Tesouro Nacional	Tesouro com REUNI	TOTAL Tesouro com o REUNI (OCC)	% de Expansão Tesouro com o REUNI
2005	Custeios	-	-	42.238.738,00	<b>42.934.106,00</b>	-		<b>42.934.106,00</b>	-
	Capital	-	-	695.368,00					
2006	Custeios	-	-	50.473.164,00	<b>57.796.981,00</b>	34,62%		<b>57.796.981,00</b>	
	Capital	-	-	7.323.817,00					
2007	Custeios	-	-	55.034.324,00	<b>65.301.427,00</b>	12,98%		<b>65.301.427,00</b>	
	Capital	-	-	10.267.103,00					
2008	Custeios	327.365,00	<b>6.788.859,00</b>	63.957.850,57	<b>83.613.873,57</b>	28,04%	64.285.215,57	<b>90.402.732,57</b>	38,44%
	Capital	6.461.494,00		19.656.023,00			26.117.517,00		
2009	Custeios	4.001.492,00	<b>25.244.101,00</b>	83.923.603,50	<b>121.249.636,50</b>	34,12%	87.925.095,50	<b>146.493.737,50</b>	<b>62,05%</b>
	Capital	21.242.609,00		37.326.033,00			58.568.642,00		
2010	Custeios	5.153.051,00	<b>14.507.757,00</b>	111.052.749,00	<b>133.848.084,00</b>	10,39%	116.205.800,00	<b>148.355.841,00</b>	<b>1,27%</b>
	Capital	9.354.706,00		22.795.335,00			32.150.041,00		
TOTALACUMULADO			46.540.717,00 (8,44%)		504.744.108,07 (91,56%)			551.284.825,07 (100 %)	

Fonte: Elaborada pela autora (2011) com base em Universidade Federal do Pará (2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010)

Observou-se que a expansão no montante dos valores de recursos advindos do Tesouro Nacional para financiamento da UFPA no período apresentado, foi ocasionada principalmente, como explica o relatório da UFPA (2007), pela:

- proposta de reformulação do modelo de alocação de recursos pela ANDIFES, no sentido de aumentar os recursos no orçamento do MEC destinados ao financiamento da educação superior, apontando prioridades e sugestões para construção uma nova matriz de alocação de recursos de OCC para as IFES (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2006);
- ampliação do aporte financeiro dos projetos e programas de ações continuadas, como Programa Integrado de Apoio ao Ensino, Pesquisa e Extensão (PROINT), e o Programa de Recuperação da Infraestrutura Física (PROINFRA), decisões que vem assegurando sistematicamente, “dotações orçamentárias anuais permitindo a implementação de políticas permanentes direcionadas às áreas consideradas estratégicas para a Instituição” (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2008, p. 133);
- recursos financeiros advindos do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), para expansão da UFPA;

Ressalta-se que a execução orçamentária dos valores orçados para o funcionamento da universidade vem sendo reajustada pelo IGP-M/FGV<sup>10</sup> acumulado, segundo informações da PROPLAN/UFPA (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2007).

De acordo com os resultados encontrados, os recursos provenientes do MEC repassados a UFPA nos últimos 6 anos foram no total de R\$ 551.284.825,07 (quinhentos e cinquenta e um milhões, duzentos e oitenta e quatro mil, oitocentos e vinte e cinco reais e sete centavos). Percebe-se assim que o financiamento na UFPA depende fundamentalmente do repasse de recursos pelo MEC para a sua manutenção, enquanto organização que tem como função social a educação superior.

Entretanto, apreendeu-se do PDI 2001-2010 (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2003), que se fazia necessário restabelecer o orçamento da UFPA de forma a garantir a manutenção de suas atividades fins. Esta conclusão foi em razão da demonstração da evolução das despesas executadas pela UFPA no período de 1995/2001, através de recursos de seu próprio orçamento e os decorrentes de contratos e convênios. Restringindo-se às

---

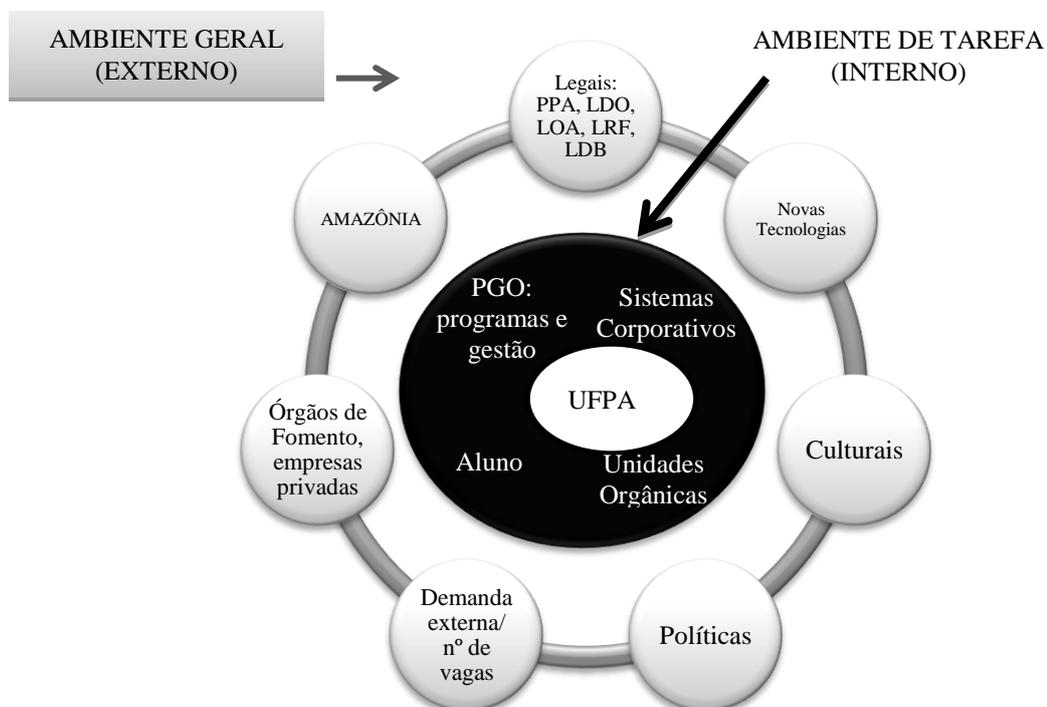
<sup>10</sup> O Índice Geral dos Preços do Mercado é calculado pela Fundação Getúlio Vargas. A coleta de preços é feita entre os dias 21 do mês anterior e 20 do mês corrente, com divulgação no dia 30.

despesas de Outros Custeios e Capital OCC, que estão diretamente relacionadas com as atividades cotidianas da Instituição (ANEXO D). Demonstrou também, por meio de gráfico (ANEXO E) as reduções, de 50% nos recursos de manutenção efetiva e de 91% nos de investimentos, consideradas suficientes para demonstrar o colapso do orçamento da UFPA. Pondera ainda de que estas dificuldades geradas por falta de orçamento na UFPA podem ser minimizadas por meio da captação de recursos externos (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2003).

Conforme a Teoria da Contingência, a UFPA visando atender as necessidades internas de cada Unidade Acadêmica, estruturadas em diferentes ambientes internos, mas em condições semelhantes, a de recursos escassos, são influenciadas pelos ambientes externos, adaptam-se e interagem com esses ambientes organizacionais (externos) em busca da expansão de seus recursos por meio de captação externa via projetos de pesquisa, como alternativa para sobreviverem numa Instituição geradora de conhecimentos, mas que com isso geram também certa heteronomia dentro da Instituição.

Deste modo a Figura 2, demonstra os ambientes organizacionais identificados na UFPA, adaptados as suas condições ambientais para sua sustentabilidade financeira.

**Figura 2 - Ambiente organizacional - ambiente geral e o ambiente de tarefa da UFPA**



Fonte: Elaborada pela autora (2011) com base em Hall (2004).

## 6.2.2 Recursos Externos

A presente seção visa abordar alguns aspectos do financiamento da UFPA, identificando as fontes alternativas de recursos que dão suporte à instituição, na tarefa de fornecer um ensino de qualidade, e que dentro da abordagem contingencial torna-se uma solução para a situação de insuficiência de recursos da IFES, com uma forma de se adequar o ambiente interno trazendo consonância por meio da interação com o ambiente externo, na busca por alternativas mediante as ofertas dos órgãos de fomento.

O financiamento institucional alternativo pode ser captado por meio das entidades públicas e privadas que fornecem no aporte financeiro para a modernização de infraestrutura e para as pesquisas. Como principais órgãos de fomento estão o BNDES e a FINEP. O BNDES, como o Programa de Recuperação e Ampliação dos Meios Físicos das Instituições de Ensino Superior, possibilitando as instituições conseguir financiamento para projetos de investimento que visem a ampliação e a modernização das instalações e equipamentos das universidades. No caso, da Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), organização pública vinculada ao Ministério da Ciência e Tecnologia financia projetos de inovação tecnológica. O CNPq, a CAPES e as FAP's, dentre outros órgãos no Brasil, também fomentam a pesquisa e contribuem na formação de recursos humanos voltados para as atividades de ciência e tecnologia (AMARAL, 2003).

### 6.2.2.1 Recursos externos gerenciados pela UFPA

A segunda fonte de recursos para o financiamento da UFPA tem-se os recursos de captação externa gerenciados pela própria universidade, classificados como os:

- **Recursos de receitas próprias:** aqueles diretamente arrecadados pela UFPA;
- **Recursos de convênios:** provenientes de convênios/contratos com organismos públicos e/ou privados;

Portanto, esta segunda fase é o somatório do que foi considerado neste estudo como recursos externos à UFPA, ou seja, todos os recursos que não sejam captados via matriz orçamentária e que são gerenciados pela UFPA. Apresenta-se a seguir cada classificação em subitens.

#### 6.2.2.1.1 Recursos de receitas próprias

São os recursos de arrecadação originados pelo esforço próprio da organização nas atividades de fornecimento de bens ou serviços facultativos e na exploração econômica do patrimônio remunerada por preço público ou tarifas, bem como o produto da aplicação financeira desses recursos, conforme Portaria SOF nº 10, de 22 de agosto de 2002, art. 4º (BRASIL, 2009).

Normalmente, são recursos provenientes dos contratos firmados entre as partes, amparados pelo Código Civil e legislação correlata. “São receitas que não possuem destinação específica, sendo vinculadas à unidade orçamentária arrecadadora”, por meio de “Guia de Recolhimento da União (GRU) e centralizadas numa conta de referência do Tesouro Nacional mantida junto ao Banco do Brasil” (BRASIL, 2009, p. 30).

Os recursos diretamente arrecadados pela UFPA são classificados em *dois grupos*, e detalhados no ANEXO F:

*Administração*, que compreendem os recursos geridos mais diretamente pela Diretoria de Finanças e Contabilidade, entre os quais se destacam: aluguéis, taxas de ocupação, receitas de multas, moratória de empresas, e outros recursos não financeiros diretamente arrecadados;

*Receitas das unidades*, que compreendem às arrecadações realizadas pelo Centro de Processos Seletivos (CEPS) geradas por meio de Processo Seletivo - Vestibular e concursos diversos, as arrecadações de receitas geradas pelo Restaurante Universitário, as arrecadações originadas de serviços realizados pela Gráfica da UFPA. Estes respondem pelas três maiores receitas nessa categoria, tendo ainda a arrecadação pela Editora Universitária UFPA, e pelas unidades acadêmicas da UFPA.

Na Tabela 12 encontram-se dispostos os dados referentes aos recursos provenientes de arrecadação de receitas próprias, também denominados de recursos não financeiros diretamente arrecadados, conforme a lei n 4.320/64 (BRASIL, 1964). Os dados foram coletados no acervo da PROAD e da PROPLAN – nos Relatórios de Atividades, Anuários Estatísticos e nos Relatórios de Gestão da UFPA, no que tange à alocação de áreas da instituição, recebimentos de taxas e emolumentos, execução de prestação de serviços a entidades públicas e privadas, não se constituindo uma imposição por parte da instituição e sim, manifestação de vontade entre as partes. Essa vontade é disciplinada por meio de *Contrato* (regida pelo Direito Privado) ou por meio de leis específicas, com a definição de direitos e obrigações, tanto para o ente estatal que concede o bem ou presta o respectivo

serviço público, quanto para as pessoas físicas contratantes, beneficiárias dos respectivos bens ou serviços.

**Tabela 12 – Recursos de arrecadação de receitas próprias**

<b>Exercício</b>	<b>Categoria econômica</b>	<b>Receita</b>	<b>TOTAL</b>	<b>Percentual de evolução dos recursos</b>
2005	Custeios	2.328.013,00	2.328.013,00	7%
	Capital	0,00		
2006	Custeios	3.519.761,00	3.519.761,00	11%
	Capital	0,00		
2007	Custeios	3.040.418,00	3.270.418,00	10%
	Capital	230.000,00		
2008	Custeios	4.005.652,00	4.106.084,00	12%
	Capital	100.432,00		
2009	Custeios	4.072.339,00	4.192.339,00	12%
	Capital	120.000,00		
2010	Custeios	10.739.154,00	16.142.132,00	48%
	Capital	5.402.978,00		
<b>TOTAL</b>	<b>OCC</b>		<b>33.558.747,00</b>	<b>100%</b>

Fonte: Anuário Estatístico (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010).

Percebe-se, portanto uma evolução dos recursos diretamente arrecadados no período analisado 2005 a 2010, com destaque expressivo no exercício de 2010 em relação aos exercícios anteriores representando um percentual de 48%, considerando os 6 anos acumulados.

Estes recursos podem ser aplicados pela UFPA, desde que estimados no orçamento da UFPA e dependendo de sua arrecadação (custeio e/ou capital), são utilizados para fortalecimento e manutenção de programas institucionais, destacando-se os: Programa de Iniciação Científica da UFPA; Programa de Apoio ao Doutor Pesquisador; e o Programa Interinstitucional de Capacitação Docente (PIQD), dentre outros.

Como visto, a UFPA possui uma das fontes de captação de recursos - a receita própria - geradas para contribuir na execução das atividades de ensino, pesquisa e extensão. Constatou-se que o montante nos últimos 6 anos foi no valor de R\$ 33.558.747,00 (trinta e três milhões, quinhentos e cinquenta e oito mil, setecentos e quarenta e sete reais).

#### *6.2.2.1.2 Recursos de convênios*

Os recursos de **convênios** abrangem os recursos provenientes da realização de parcerias entre entidades públicas, diretamente arrecadados, por meio da subcontratação ou interveniência de terceiros, e de acordo com a Lei 4.320/64, sua codificação no aspecto geral

correspondem à fonte 281. (BRASIL, 1964). No entanto, os recursos de convênios representam também as fontes 100, 111, 112, 113, 118, 133, 142, 151, 153, 174, 300, 311 e 312, em sentido restrito, pois são também receitas públicas, submetidas aos mesmos mecanismos de controle adotados aos recursos provenientes do Tesouro – Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), auditoria dos Tribunais de Contas (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2003).

Na UFPA, a Diretoria de Contratos e Convênios (DCC) é a unidade responsável pela coordenação, orientação, e controle dessas atividades, ou seja, os recursos de convênios são gerados por meio da realização de contratos de prestação de serviços a entidades públicas, relacionadas às atividades finalísticas da instituição. O Anexo G, compreende o detalhamento das receitas de contratos e convênios, os quais demonstram os principais convênios realizados diretamente com a UFPA, no período em estudo.

Visando assegurar a regularidade e a adequação dos processos de celebração e execução de convênios e termos aditivos, foi constituído na Universidade Federal do Pará, a Diretoria de Contratos e Convênios (DCC), vinculada a Pró-Reitoria de Administração que gerencia o firmamento dos instrumentos entre os entes e a instituição, responsável pela coordenação, orientação, e controle dessas atividades, com as seguintes funções: Na área administrativa – formaliza o processo e analisa a documentação; na área técnica – analisa-se, elabora-se a minuta do convênio e emite-se parecer, sobre esse acordo. Efetua o acompanhamento até a sua publicação; na área de orçamento e finanças – são executadas as fases de despesas e a liberação de recurso e empenho, como também ao final do convênio a liquidação da despesa; na área jurídica – analisa-se o convênio e emite-se parecer jurídico.

Os valores por contrato foram empenhados de forma compatível com os termos de cooperação firmados entre a Universidade Federal do Pará e as unidades gestoras concedentes e favorecidas, ressalvando que se referem, em sua totalidade, de descentralizações orçamentárias entre órgãos federais, consequentemente denominados como termos de cooperação (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011). Sendo, portanto entendido que todos os convênios, os contratos de repasse, os termos de parceria, são tratados como termos de cooperação - instrumento por meio do qual é ajustada a transferência de crédito de órgão da administração pública federal direta, autarquia, fundação pública, ou empresa estatal dependente, para outro órgão ou entidade federal da mesma natureza, conforme versa o Decreto 6.619/2008, os quais se caracterizam por ter um orçamento anual ou global, variando conforme seu tempo de duração.

Os dados financeiros apresentados na Tabela 13 são advindos de recursos de convênios via captação externa coletados no acervo da UFPA na Pró-Reitoria de Administração (PROAD) - Diretoria de Finanças e Contabilidade (DFC) e Diretoria de Contratos e Convênios (DCC). Tratam-se de transferências voluntárias, amparadas pelo Art. 35 do Decreto 93.872 de 1986, inciso II, relacionadas às atividades fins da UFPA.

**Tabela 13 – Recursos de convênios- PROAD/DFC/DCC**

<b>Ano</b>	<b>Categoria econômica</b>	<b>Recursos captação externa (contratos e convênios)</b>	<b>TOTAL</b>
2005	Custeios	48.251.322,78	59.547.736,70
	Capital	11.296.413,92	
2006	Custeios	43.056.848,40	54.464.471,96
	Capital	11.407.623,56	
2007	Custeios	59.044.510,38	83.032.936,58
	Capital	23.988.426,20	
2008	Custeios	65.548.800,76	71.556.761,32
	Capital	6.007.960,56	
2009	Custeios	65.548.800,76	74.344.930,32
	Capital	8.796.129,56	
2010	Custeios	64.499.725,00	84.522.006,00
	Capital	20.022.281,00	
<b>TOTAL</b>	<b>OCC</b>		<b>427.468.842,88</b>

Fonte: Anuário Estatístico (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010).

No Anexo H, encontram-se demonstrados as fontes de maiores aportes financeiros em termos de cooperação firmados pelas unidades gestoras concedentes e favorecidas na UFPA envolvendo aspectos quanto à aplicação dos recursos, no período abrangido por esta pesquisa. Os convênios, fontes de captação de recursos externos, considerados como uma forma legal de complementar o financiamento das necessidades da UFPA, perfazem um montante de R\$ 427.468.842,88 (quatrocentos e vinte e sete milhões, quatrocentos e sessenta e oito mil, oitocentos e quarenta e dois reais e oitenta e oito centavos) no período compreendido entre 2005 e 2010.

#### 6.2.2.2 Recursos externos gerenciados pela FADESP

Nesta subseção demonstra-se a função da FADESP, no âmbito da UFPA, quanto aos recursos externos gerenciados por esta fundação. Inicialmente apresenta-se uma contextualização histórica, no que concerne a sua criação, missão, visão, valores, objetivos e

função. Na sequência apresentam-se os dados financeiros encontrados nos Relatórios de Atividades de Gestão da FADESP no período de 2005 a 2010.

#### 6.2.2.2.1 Fundação de apoio à UFPA

A fundação criada com o intuito de apoiar e consolidar a pesquisa na Universidade Federal do Pará, em parceria com a Associação Comercial do Estado, denominada de Fundação de Amparo e Desenvolvimento da Pesquisa (FADESP), foi instituída em 17 de setembro de 1977, pelo Conselho Superior de Ensino e Pesquisa da UFPA, por meio da Resolução nº 370/77 como pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos.

Sendo assim, criada há mais de 30 anos, a FADESP tem como “função o apoio, a promoção, e o incentivo ao desenvolvimento científico, tecnológico, artístico e cultural” gerenciando projetos e programas de pesquisa, de ensino e extensão de várias instituições de ensino e pesquisa no estado do Pará, atuando também, na área de desenvolvimento institucional e prestação de serviços técnicos especializados, solicitados pela comunidade. Tem como *missão*, promover a gestão de ações de pesquisa, ensino e extensão de forma dinâmica, contribuindo para o fortalecimento da UFPA e o desenvolvimento da região amazônica. Trazendo como *visão de futuro*, busca ser uma fundação reconhecida pela excelência na gestão de projetos e prestação de serviços, fortalecendo e ampliando as parcerias com as instituições públicas e privadas na Amazônia. Apresenta como *valores*, a transparência, o dinamismo, o comprometimento institucional, o espírito de equipe, a credibilidade, a eficiência, a inovação, a ética e a competência (FADESP, 2010).

Enquanto fundação de apoio vinculada à instituição de ensino superior, a mesma possui legislação específica, disposta no capítulo 4. Dentro dessa abordagem,

A FADESP atua não como fornecedora de soluções prontas e acabadas, mas como agente participante do processo de construção de ações personalizadas que contribuam para formação de culturas organizacionais sólidas, dinâmicas e sintonizadas com as inovações tecnológicas vividas, colaborando no aprimoramento e oferta de serviços de excelência à sociedade (FADESP, 2007, p. 71).

Conforme o Relatório de Gestão da FADESP do ano de 2008 (FADESP, 2009, p. 51), para que a mesma possa ampliar sua missão, concretizar sua visão e seus valores, a fundação precisava aperfeiçoar constantemente seu trabalho interno, e para isso, constituiu a partir de 2009 um planejamento estratégico institucional, “que estabelece todas as ações

necessárias para alcançar excelência nas atividades realizadas”, buscando melhor qualidade e manutenção de sua credibilidade (FADESP, 2009 p. 51).

A FADESP possui 9 (nove) áreas estratégicas de atuação – valorização do cliente; auto sustentabilidade; gestão de projetos (pesquisa, ensino e extensão); projetos de desenvolvimento institucional (DI); cursos e concursos; gestão de pessoas; tecnologia da informação; política de comunicação e prospecção de oportunidades - por meio do desdobramento de cada uma, com tarefas específicas, contribuindo para a tomada de decisão, execução e avaliação de atividades desenvolvidas na fundação.

Dentro deste contexto, para alcançar o objetivo deste estudo, os dados apresentados na próxima subseção são referentes aos coletados nos relatórios de atividades de gestão da FADESP, no que tange às áreas estratégicas - gestão de projetos de pesquisa, ensino e extensão e projetos de desenvolvimento institucional (DI) - no período de 2005 a 2010, áreas fundamentais para o desenvolvimento da universidade e a FADESP contribui para as atividades-meio da Universidade, com a finalidade de alcançar as metas da UFPA (FADESP, 2007). Assim sendo, a FADESP gerencia recursos provindos da elaboração de projetos institucionais para captação de recursos junto aos órgãos e às agências de fomento, financiando atividades acadêmicas, a infraestrutura física e a aquisição de equipamentos para a UFPA (FADESP, 2007).

#### 6.2.2.2.2 *Gestão de recursos externos pela FADESP*

Os dados financeiros coletados nos relatórios de atividades de gestão da FADESP são pertinentes aos valores captados pelos projetos de pesquisa, ensino e extensão, conforme demonstrado na Tabela 14, onde se encontram dispostos anualmente o montante das grandes áreas científicas: Ciências da Vida; Ciência Exatas, da Terra e Engenharias; Ciências Sociais Aplicadas e Humanas; Multiáreas, gerenciados pela mesma.

**Tabela 14 – Recursos de captação externa, gerenciados pela FADESP**

<b>ANO</b>	<b>R\$</b>
2005*	71.866.029,00
2006	72.384.664,26
2007	87.515.841,65
2008	373.562.203,68
2009	408.153.379,00
2010	360.010.503,00
<b>TOTAL</b>	<b>1.373.361.443,19</b>

Fonte: Relatórios de atividades (FADESP, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010)

\* Relatório de Atividade da UFPA 2005 (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2006)

Os dados financeiros coletados nos relatórios da FADESP demonstram o montante de R\$ 1.373.361.443,19 (um bilhão, trezentos e setenta e três milhões, trezentos e sessenta e um mil, quatrocentos e quarenta e três reais e dezenove centavos), captados pelos projetos de pesquisa, ensino e extensão e desenvolvimento institucional, desenvolvidos por área científica nas unidades acadêmicas da UFPA, por meio de editais de agências de fomento, com destaque para o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), isto é, agências financeiras oficiais de fomento, onde as mesmas têm como objetivo realizar convênios e contratos, com prazo determinado, com as fundações de apoio às IFES e às ICT, inclusive na gestão administrativa e financeira dos projetos (BRASIL, 2010).

Os recursos captados, gerenciados pela FADESP, em apoio aos coordenadores de projetos das unidades acadêmicas, contribuem para o cumprimento das ações direcionadas à formação profissional do discente da UFPA, auxiliando na efetivação de atividades científica e culturais; bolsas de pesquisa e estudo em nível de graduação e pós-graduação; intercâmbio entre pesquisadores; publicação de resultados de pesquisa; divulgação de conhecimentos técnicos; e a criação e a conferência de prêmios para publicações científicas (FADESP, 2010).

Os projetos financiados pelas agências fomentadoras devem prestar contas dos recursos recebidos, que ficam sob a responsabilidade da FADESP, nos relatórios semestrais de execução dos contratos, indicando os valores executados, as atividades, as obras e os serviços realizados, discriminados por projeto, unidade acadêmica, relação de pagamentos efetuados de qualquer natureza em decorrência dos contratos firmados e mantidos pela fundação de apoio com a universidade.

A FADESP também gerencia projetos de desenvolvimento institucional, científico e tecnológico, inclusive na gestão administrativa e financeira estritamente necessária à execução desses projetos. Conforme a Lei nº 12.349, de 15 de dezembro de 2010 (BRASIL, 2010) entendem-se por desenvolvimento institucional os programas, os projetos, as atividades e as operações especiais, que visem melhorias infraestruturais das IES, para cumprimento de sua missão, descrita no plano de desenvolvimento institucional (BRASIL, 2010).

Assim, como previsto na citada lei a atuação da fundação de apoio em projetos de desenvolvimento institucional é exclusivamente na melhoria de infraestrutura – nas obras laboratoriais e na aquisição de materiais, equipamentos e outros insumos diretamente relacionados às atividades de inovação e pesquisa científica e tecnológica.

A fundação não pode enquadrar como recurso de projeto de desenvolvimento institucional, os recursos repassados pela universidade para as atividades como: manutenção predial ou infraestrutural, conservação, limpeza, vigilância, reparos, serviços administrativos na área de informática, de telefonia e demais atividades administrativas de rotina, contratações permanentes de pessoal efetivo; dentre outras tarefas que não estejam objetivamente definidas no Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade.

Neste sentido, no Plano de Desenvolvimento Institucional da UFPA 2001-2010 foram planejadas ações norteadoras, com as diretrizes de sua atuação institucional para cumprimento de sua missão, reconhecido como um diagnóstico técnico e político, construído de forma participativa, formalizando assim, desafios para os gestores da universidade (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2003).

Como exemplo desse tipo de ações, cujos recursos foram administrados pela FADESP, para desenvolvimento das estratégias prevista no PDI 2001-2010 (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2003, p. 115), pode-se citar o Convênio nº 1635/06 – UFPA/PROAD/FADESP – Acervo Bibliográfico - Projeto Aquisição de Acervo Bibliográfico para fortalecer as bibliotecas da UFPA como fator de melhoria na qualidade do ensino de graduação, onde foram aplicados R\$ 35.546,17 (trinta e cinco mil, quinhentos e quarenta e seis reais e dezessete centavos) nos cursos de graduação da UFPA (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2009).

Outro exemplo, dentro deste contexto de recursos administrados pela FADESP, foi o pagamento de bolsas dentro do Programa de Assistência Estudantil implementado pela PROEX, que concedeu em 2008, 423 bolsas de extensão para os campi, 30 bolsas - estágio, 30 bolsas - conexões de saberes para os campi, 18 bolsas de pesquisa - coordenador, 3 bolsas de pesquisa - discente, com o objetivo de atender aos alunos permitindo “o aumento da produção do conhecimento científico, formando profissionais mais atualizados, competentes e capazes de intervir na realidade”, ampliando, “experiências de estágios nos ambientes do mundo do trabalho” (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2003, p. 86).

Os dados apresentados na Tabela 15 e no Gráfico 1, são referentes ao número de projetos gerenciados por áreas científicas, no período de 2006 a 2010.

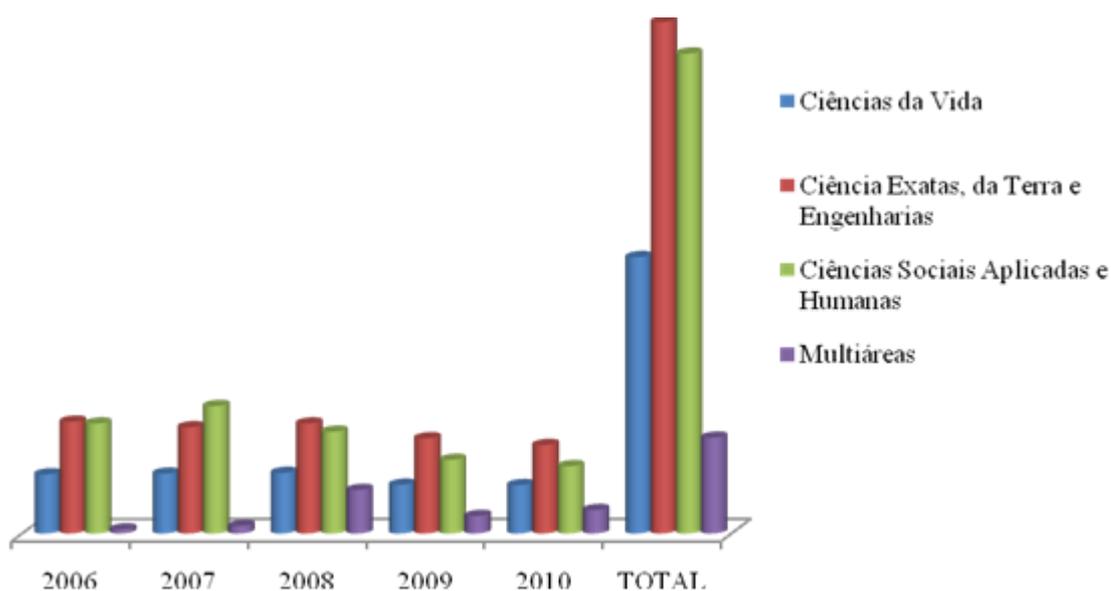
**Tabela 15 – Quantidade de contratos e convênios – ensino, extensão pesquisa via FADESP por área**

ÁREAS	2005	2006	2007	2008	2009	2010	TOTAL
Ciências da Vida	---	159	161	163	131	130	744
Ciência Exatas, da Terra e Engenharias	---	301	286	296	256	238	1.377
Ciências Sociais Aplicadas e Humanas	---	296	343	274	198	181	1.292
Multiáreas	---	11	20	117	47	63	258
Total da UFPA	803	767	810	850	632	612	3.671

Fonte: Relatórios de atividades (FADESP, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010)

--- sem informação

**Gráfico 1 – Quantidade de Projetos gerenciados via FADESP por Área 2006-2010**



Fonte: FADESP (2006, 2007, 2008, 2009, 2010)

A Tabela 16 e o Gráfico 2 demonstram a quantidade de investimento gerenciado pela FADESP no período de 2005 a 2010.

**Tabela 16 – Recursos de captação externa- ensino, pesquisa e extensão via FADESP por área**

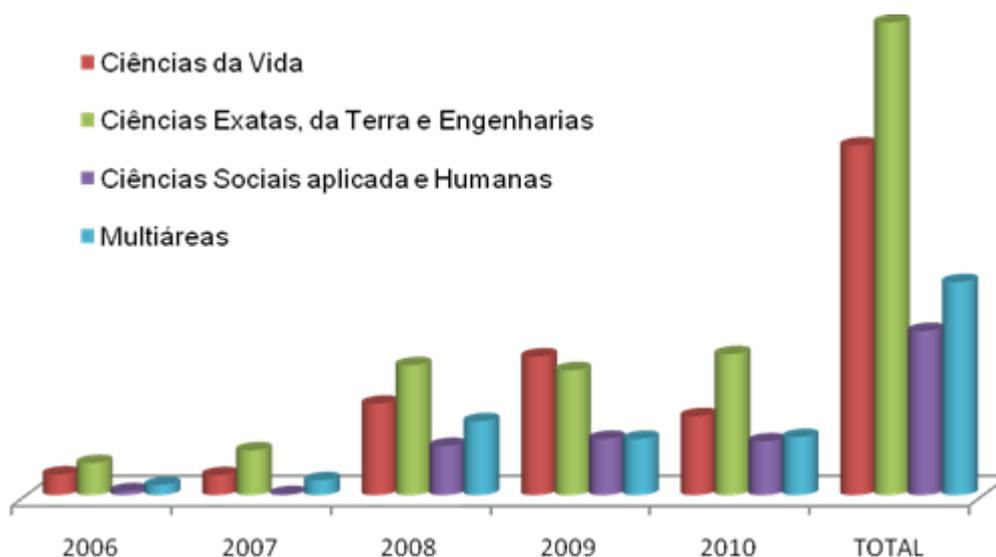
ÁREAS/Ano	2005 <sup>11</sup>	2006 (R\$)	2007(R\$)	2008(R\$)	2009(R\$)	2010(R\$)
Ciências da Vida	---	22.412.068,00	21.667.107,00	99.175.948,00	150.471.238,00	85.676.902,00
Ciências Exata, da Terra e Engenharias	---	34.810.200,00	48.592.331,00	140.954.602,00	135.563.511,00	152.976.823,00
Ciências Sociais Aplicada e Humanas	---	4.295.026,00	1.146.041,00	53.275.185,00	61.100.465,00	58.374.010,00
Multiáreas	---	10.867.369,00	16.110.361,0	80.156.468,00	61.018.164,00	62.982.766,00
Total da UFPA	71.866.029,00*	72.384.664,00	87.515.841,00	373.562.203,00	408.153.379,00	360.010.503,00

Fonte: Relatórios de atividades da FADESP (2006, 2007, 2008, 2009, 2010).

--- Sem informação;

\* Relatório de Atividade da UFPA 2005 (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2006)

**Gráfico 2 – Valores dos Recursos gerenciados via FADESP por Área 2006-2010 (R\$)**



Fonte: FADESP (2006, 2007, 2008, 2009, 2010)

Ao observar as Tabelas 15 e 16, infere-se que a área Ciências Exatas, da Terra e Engenharias é a que mais captou recursos na UFPA no referido período. Percebeu-se também, que a fundação gerenciou um valor acumulado nesses últimos seis anos de R\$ 1.373.361.443,19 (um bilhão, trezentos e setenta e três milhões, trezentos e sessenta e um mil, quatrocentos e quarenta e três reais e dezenove centavos), recursos oriundos da gestão e do gerenciamento dos projetos de pesquisa, de ensino e de extensão que são fundamentais para o

<sup>11</sup> Com referência aos investimentos gerenciados pela FADESP referentes ao ano de 2005, foi encontrado apenas o valor total.

desenvolvimento da universidade. Em razão disso, a FADESP busca, constantemente, alcançar qualidade no apoio a essas atividades, pois:

[..] criar condição de apoio ao desenvolvimento, à consolidação e à disseminação do conhecimento científico só se torna possível a partir da sistematização e organização de ações que busquem entender e atender as demandas específicas da comunidade acadêmica, usuária maior dos recursos de fomento à pesquisa. Mas nessa busca requer-se prontidão e disponibilidade para assimilar mudanças e introduzir inovações, elementos essenciais na busca por excelência. Renovar, ampliar e disseminar *know how* são metas constantes da Fundação (FADESP, 2007, p. 44).

A gestão de projetos na FADESP nos últimos 6 anos como se pôde observar nos dados coletados, evoluiu muito e para facilitar a prestação de contas a fundação apresenta nos seus relatórios de gestão um resumo desses projetos, que envolvem as mais diversas áreas de atuação da Universidade, revelando a quantidade de investimento gerenciado e de projetos por área científica.

Portanto, a FADESP gerencia os projetos da UFPA, assumindo um compromisso com todos os envolvidos direta ou indiretamente na sua execução (FADESP, 2010). Pelos dados encontrados constatou-se que nos últimos seis anos a FADESP gerenciou 3.671 projetos nas mais diferentes áreas de conhecimento da UFPA, alguns exemplo de projetos foram destacados e reunidos em blocos temáticos nos seus relatórios de gestão deste período.

No Quadro 3 estão apresentados alguns projetos que buscam a consolidação do conhecimento a partir da cooperação entre membros da comunidade acadêmica:

**Quadro 3 – Exemplos de projetos gerenciados pela FADESP para a UFPA**

<b>Projeto</b>	Transamazônica: Arqueologia e Educação Patrimonial	Assistência Psicossocial aos discentes da UFPA III	Concepção, Projeto e Construção, Unidade Molecular de Geração de Energia Elétrica a ser implantada numa comunidade isolada na Ilha do Marajó	Acervo Bibliográfico fortalecer as Bibliotecas da UFPA
<b>Grande área</b>	Ciências Sociais Aplicadas e Humanas	Ciências da Vida	Ciências Exatas, da Terra e Engenharias	Multiáreas
<b>Financiador</b>	UFPA recursos descentralizados do DNIT	UFPA	UFPA	UFPA
<b>Recursos</b>	R\$ 221.874,45	R\$ 400.000,00	R\$ 802.400,00	R\$ 134.761,56
<b>Executor</b>	IFCH	ICS	ITEC	Biblioteca Central

Fonte: Relatórios de atividades (FADESP, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010)

### 6.2.2.2.3 Parcerias entre FADESP e UFPA

Outra ação da FADESP enquanto fundação de apoio à universidade é o suporte financeiro dado às atividades de pesquisa, infraestrutura, divulgação científica e outras atividades acadêmicas, o Programa de Apoio e Patrocínios (PROAP) é um instrumento de fomentação para implementar ações da UFPA, com recursos exclusivos da fundação, com a finalidade de contribuir na promoção e no desenvolvimento da pesquisa, do ensino e da extensão na UFPA (FADESP, 2009). Na Tabela 17 apresentam-se os valores disponibilizados anualmente pela FADESP para o PROAP.

**Tabela 17 – Resumo de investimentos do PROAP 2005-2010**

<b>ANO</b>	<b>TOTAL</b>
2005	1.626.576,00
2006	2.294.289,20
2007	1.099.929,42
2008	1.479.528,00
2009	1.258.072,25
2010	952.202,11
<b>TOTAL</b>	<b>8.710.596,98</b>

Fonte: Relatórios de atividades (FADESP, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010)

Este suporte financeiro é feito com recursos próprios, com o saldo operacional da fundação, depois de arrecadado anualmente os recursos de todos os projetos gerenciados pela fundação; de cursos e concursos; de desenvolvimento institucional etc., e após pagamento das despesas operacionais (pessoal, administrativo, tributárias etc.), o saldo é repassado à UFPA por meio do programa de apoio, isto é, retorno em investimentos financeiros para a universidade – outra forma de apoio à UFPA – atendendo à comunidade universitária nas mais diversas ações:

- 1) Eventos culturais e científicos – realização e participação;
- 2) Publicações;
- 3) Programas Minter e Dinter;
- 4) Projeto Academia Amazônia;
- 5) Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica;
- 6) Programa de Apoio à Cooperação Internacional;
- 7) Programa de Apoio a Elaboração de Projetos (PAEP);
- 8) PROINT 2009 – Programa Integrado e Apoio ao Ensino, Pesquisa e Extensão.

Conforme dados dos relatórios de atividades da FADESP, verificou-se que o Programa de Apoio e Patrocínio (PROAP) constitui-se como uma importante contribuição no financiamento da UFPA, como por exemplo, na modernização do Teatro Universitário “Cláudio Barradas” quando da aquisição de materiais e instalações de equipamentos; no apoio financeiro a estudantes de graduação - alunos das Faculdades de Engenharia Sanitária e Ambiental, Engenharia Civil e Engenharia Mecânica do Instituto de Tecnologia da UFPA, dentro do projeto que mapeou todos os pequenos e grandes produtores de açaí existentes na Região Metropolitana de Belém.

Assim sendo, mesmo diante das restrições impostas pela legislação que orienta as relações das fundações de apoio com as IFES, observou-se que a criação dessas fundações foi motivada como auxiliar das universidades na captação e gerenciamento de recursos externos, advindos de diversas fontes, tais como as agências de financiamentos nacionais e internacionais, como também recursos oriundos do setor privado.

Deste modo, a fundação de apoio proporciona condições para que a universidade possa estabelecer parcerias com outras organizações, na busca de resultados essenciais para o seu desenvolvimento institucional, caracterizando esta ação como uma contingência, onde a UFPA se configurou como um sistema aberto, na busca de alternativas como prevenção das situações de insuficiência de recursos, isto é, uma organização prevenida, para atender e buscar a sustentabilidade financeira, visando atender as necessidades internas, um meio de adaptar-se a circunstâncias ambientais.

Dada a natureza legal dessas fundações, a universidade pode gerenciar grandes projetos de pesquisas com flexibilidade de gestão, condição que não teria se tivesse que executá-los diretamente. Outro aspecto importante está na geração e aplicação de recursos de infraestrutura de equipamentos que são investidos pela fundação aos diversos departamentos e unidades administrativas da universidade.

Diante do que foi apresentado referente aos recursos externos gerenciados pela FADESP, conclui-se que estes recursos são um aporte bastante expressivo na composição do financiamento da universidade, onde estes além das pesquisas científicas, e dos programas de extensão da universidade, contribuem também com uma diversificação de recursos para fins de ensino, através de captação por meio de convênios e contratos, dando apoio gerencial nas atividades fins da UFPA.

Apresenta-se a seguir, uma reflexão sobre o processo de composição das fontes de financiamento da UFPA, isto é, uma ponderação da relação entre os valores advindos do MEC via orçamento da instituição e os recursos de captação externa.

### 6.3 ANÁLISE DAS FONTES DE FINANCIAMENTO DA UFPA

Neste capítulo foram apresentados valores financeiros, dispostos em tabelas e gráficos identificando o processo de composição das fontes de financiamento da UFPA, tais informações nos levam a aprofundar-se nas reflexões do objeto em estudo, constituindo-se de informações complementares sobre os dados dos recursos do Tesouro Nacional/MEC, dos recursos de captação externa gerenciados pela própria universidade e os recursos externos gerenciados pela FADESP, realizando uma relação entre estes recursos, com o objetivo de obter um indicativo da contribuição dos recursos externos como um instrumento de diferenciação na UFPA.

O resultado da análise da relação entre os recursos de financiamento da UFPA, encontram-se dispostos na Tabela 18 e na Tabela 19, por exercício, sendo estes a consolidação dos valores em reais e em percentuais por fonte de recursos: Recursos do Tesouro/MEC e os Recursos de Captação Externa, com o intuito de demonstrar a participação individual de cada modalidade de financiamento.

O financiamento da UFPA no ano de 2005 totalizou em R\$ 176.675.884,70 (cento e setenta e seis milhões, seiscentos e setenta e cinco mil, oitocentos e oitenta e quatro reais e setenta centavos), sendo que 24% deste correspondem aos recursos oriundos do Tesouro/MEC, e 76% representa os recursos provenientes de captação externa.

No ano de 2006, os recursos externos corresponderam a 69% do total financiamento da UFPA, que foi de R\$ 188.165.878,22 (cento e oitenta e oito milhões, cento e sessenta e cinco mil, oitocentos e setenta e oito reais e vinte e dois centavos), e os recursos provenientes do Tesouro/MEC, correspondeu a 31% desse total.

No ano de 2007, a contribuição dos recursos de captação externa para o financiamento da UFPA foi de 73%, e de 27% os recursos do Tesouro/MEC, em relação ao total do financiamento que foi de R\$ 239.120.623,23 (duzentos e trinta e nove milhões, cento e vinte mil, seiscentos e vinte e três reais e vinte e três centavos).

No ano de 2008, os recursos de captação externa foram de 83% do total de financiamento na UFPA, representando uma soma de R\$ 449.225.049,00 (quatrocentos e quarenta e nove milhões, duzentos e vinte e cinco mil, quarenta e nove reais). É importante mencionar que a partir do ano de 2008, a UFPA passou a receber recursos do programa REUNI, conseqüentemente expandindo os recursos destinados a UFPA via Tesouro/MEC, que foi na ordem R\$ 90.402.732,57 (noventa milhões, quatrocentos e dois mil, setecentos e trinta e dois reais e cinquenta e sete centavos), significando 17% do total do financiamento.

**Tabela 18 – Composição das fontes de recursos de financiamento no período de 2005 a 2010**

ANO	Recursos de captação externa			Total recurso Externo	Total de Recursos Tesouro/MEC	Total de financiamento
	Recursos próprios	Convênios	FADESP			
2005	2.328.013,00 (1%)	59.547.736,70 (34%)	71.866.029,00 (41%)	133.741.778,70 (76%)	42.934.106,00 (24%)	176.675.884,70 (100%)
2006	3.519.761,00 (2%)	54.464.471,96 (29%)	72.384.664,26 (38%)	130.368.897,22 (69%)	57.796.981,00 (31%)	188.165.878,22 (100%)
2007	3.270.418,00 (1%)	83.032.936,58 (35%)	87.515.841,65 (37%)	173.819.196,23 (73%)	65.301.427,00 (27%)	239.120.623,23 (100%)
2008	4.106.084,00 (1%)	71.556.761,32 (13%)	373.562.203,68 (69%)	449.225.049,00 (83%)	90.402.732,57 (17%)	539.627.781,57 (100%)
2009	4.192.339,00 (1%)	74.344.930,32 (12%)	408.153.379,00 (64%)	486.690.648,32 (77%)	146.493.737,50 (23%)	633.184.385,82 (100%)
2010	16.142.132,00 (3%)	84.522.006,00 (14%)	360.010.503,00 (59%)	460.674.641,00 (76%)	148.355.841,00 (24%)	609.030.482,00 (100%)
<b>TOTAL ACUMULADO</b>	<b>33.558.747,00</b>	<b>427.468.842,88</b>	<b>1.373.492.620,59</b>	<b>1.834.520.210,47</b>	<b>551.284.825,07</b>	<b>2.385.805.033,95</b>

Fonte: Elaborada pela autora (2011) com base em Relatórios de atividades (FADESP, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010)

No ano de 2009, os recursos provenientes do Tesouro/MEC corresponderam a 23% do total do financiamento da UFPA, e os recursos de captação externa foram da ordem de R\$ 486.690.648,32 (quatrocentos e oitenta e seis milhões, seiscentos e noventa mil, seiscentos e quarenta e oito reais e trinta e dois centavos), contribuindo com 77% do total de financiamento.

Em 2010, a contribuição dos recursos externos para o financiamento da UFPA, foi de 76% um montante de R\$ 460.674.641,00 (quatrocentos e sessenta milhões, seiscentos e setenta e quatro mil, seiscentos e quarenta e um reais), quanto aos recursos do Tesouro/MEC corresponderam a 24% do total do financiamento.

Pôde-se verificar pelos dados consolidados neste estudo, que no período de 2005 a 2010, as verbas advindas do Tesouro/MEC, quando comparadas com as da captação externa, apresentam grandes diferenças, demonstrando que os recursos externos dispararam em tendência fortemente ascendente, distanciando-se cada vez mais dos recursos do MEC nos últimos seis anos, neste contexto, pode-se concluir que os recursos externos:

- contribuíram com 77% do total de financiamento da UFPA no período entre os anos de 2005 e 2010 (Tabela 19);
- em 2008, estes recursos atingiram 83%, ou seja, apenas 17% referem-se aqueles recursos aportados pelo Tesouro/MEC, e ainda, se excluísse os recursos do programa REUNI (R\$ 6.788.859,00), esta diferença seria ainda maior (Tabela 18);
- nos anos de 2005 e 2007, os aportes do MEC, considerados com a principal fonte de financiamento, ficaram em terceiro lugar quando comparados com os recursos externos (Tabela 18).

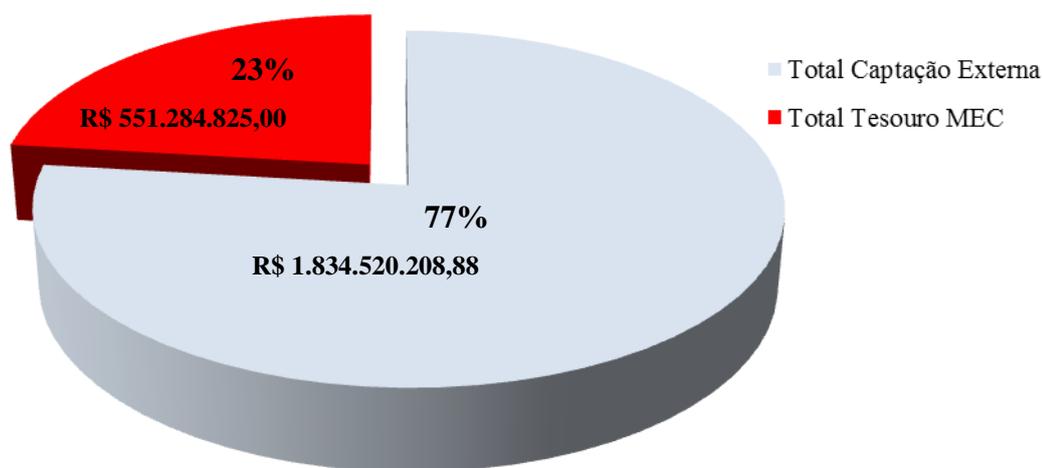
**Tabela 19 - Resumo das fontes de financiamento acumulados no período de 2005 a 2010**

Fontes de financiamento na UFPA		OCC R\$	%
	Recursos próprios	33.558.747,00	1%
CAPTAÇÃO EXTERNA	Convênio – via PROAD/DFC	427.468.842,88	18%
	Recursos gerenciados - FADESP	1.373.492.619,00	58%
Subtotal (I)		1.834.520.208,88	77%
Tesouro/MEC	Subtotal (II)	551.284.825,07	23%
Total		2.385.805.033,95	100%

Fonte: Elaborada pela autora (2011) com base em Relatórios de atividades (FADESP, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010)

Percebe-se então, que a UFPA, torna-se cada vez mais dependente de captação de recursos externos, esta como um instrumento de diferenciação na UFPA, considerando as contribuições desses recursos nas aplicações das ações da UFPA, para melhor alcançar os objetivos institucionais, de modo a atender as variadas demandas.

**Gráfico 3 – Contribuição das fontes de financiamento da UFPA 2005-2010**



Fonte: Elaborado pela autora (2011) com base em relatórios de atividades UFPA, 2005 e FADESP, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010

Na Tabela 19 e no Gráfico 3 estão sintetizados os dados que representam o comportamento da captação de recursos (Tesouro e externos) acumulados nos últimos seis anos (2005 a 2010), onde fica evidenciado o montante de recursos que compõem as Fontes de Financiamento da UFPA:

- R\$ 551.284.825,07 (quinhentos e cinquenta e um milhões, duzentos e oitenta e quatro mil, oitocentos e vinte e cinco reais e sete centavos) parcela de contribuição advinda do Tesouro/MEC, valor equivalente a 23% do total de financiamento na UFPA, nos últimos 6 anos (2005 a 2010).

- R\$ 1.834.520.208,88 (um bilhão, oitocentos e trinta e quatro milhões, quinhentos e vinte mil, duzentos e oito reais e oitenta e oito centavos) de Recursos de Captação Externa, valor que corresponde a 77% do total de financiamento na UFPA, nos últimos 6 anos (2005 a 2010).

Ainda com relação aos dados apresentados na Tabela 19, analisando os valores referentes aos recursos gerenciados pela FADESP para UFPA, estes correspondem ao montante de R\$ 1.373.492.619,00 (um bilhão, trezentos e setenta e três milhões, quatrocentos e noventa e dois mil, seiscentos e dezenove reais), o que representa um percentual de 58% do total de recursos captados para financiamento da UFPA nos últimos 6 anos.

O volume de recursos gerenciados pela FADESP para UFPA se dá pelo aumento das atividades gerenciais, de modo a atender as necessidades específicas de cada projeto, e de acordo com as regras legais exigidas nos processos de financiamento institucional alternativo, de modo que realiza desde o acompanhando das etapas dos processos de execução de cada projeto, como por exemplo, na aprovação, nas mais diferentes aquisições, pagamentos e contratações, nos processos de importação e na prestação de contas final destes, promovendo flexibilização<sup>12</sup> no gerenciamento destes projetos (FADESP, 2007).

Como demonstrado anteriormente por meios de tabelas e gráficos, observou-se que pelo volume de recursos e o número de projetos gerenciados pela FADESP, pode esta ser considerada como a maior fonte arrecadadora, que gerencia uma proporção elevadíssima de recursos captados pela UFPA, originados em decorrência da celebração de contratos e convênios com entidades públicas e privadas, tendo em vista que a fundação realiza um variado conjunto de atividades, apoiando cada vez mais a universidade pelo gerenciamento desses projetos, simplificando a gestão universitária, tendo em vista o processo burocrático estabelecido no serviço público.

Conclui-se assim, que dos recursos de financiamento destinados à Universidade Federal do Pará, a menor fonte de financiamento é aquela considerada de receita própria, enquanto que a maior é a fonte de recursos gerenciados pela FADESP, mantendo-se ambas nessa posição pelos seis anos pesquisados.

Observa-se que o financiamento da Universidade Federal do Pará acumulou nesse período de seis anos, o valor total de R\$ 2.385.805.033,95 (dois bilhões, trezentos e oitenta e cinco milhões, oitocentos e cinco mil e trinta e três reais e noventa e cinco centavos), sendo que 77% desse total representam os Recursos Externos, isto significa dizer, que mais de dois terços dos valores destinados ao financiamento institucional são compostos por recursos oriundos de captação externa.

---

<sup>12</sup> O sentido que se pretende é o contido nas definições citadas por Chauí (1999, p. 216): Na linguagem do Ministério da Educação, “flexibilizar” significa: [...] 2) simplificar os processos de compras (as licitações), a gestão financeira e a prestação de contas (sobretudo para proteção das chamadas “outras fontes de financiamentos”), que não pretendem se ver publicamente expostas e controladas).

Ainda que os recursos do MEC tenham apresentado, uma evolução por força dos recursos do REUNI, impulsionando principalmente os recursos de capital, observado a partir de 2008, além dos projetos institucionais (PROINFRA, PROINT), mesmo assim, a soma destes recursos não apresentam significativas diferenças em relação aos recursos gerenciados pela FADESP, estes representando quase o triplo dos recursos do Tesouro:

- de 1997 a 2001, o recurso gerenciado por essa Fundação acumulou R\$ 59.407.476,48 (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2003, p. 164);

- de 2005 a 2010, o recurso gerenciado foi de R\$ 1.373.492.619,00 (um bilhão, trezentos e setenta e três milhões, quatrocentos e noventa e dois mil, seiscentos e dezenove reais), correspondendo a um total de 3.671 projetos computados nesse período de 6 anos.

A captação de recursos externos pelo montante apresentado neste estudo vem sendo indispensáveis para dar sustentabilidade a UFPA, por meio dos projetos de pesquisa, de ensino, de extensão, contribuindo deste modo para o alcance das metas previstas na UFPA. Respondendo assim a pergunta de pesquisa deste estudo: a insuficiência de recursos provenientes do MEC para a UFPA, causa a necessidade de captação de recursos externos para cumprir as metas de ensino, pesquisa e extensão.

Pois ao se comparar os recursos provenientes do Tesouro/MEC repassados a UFPA que foram no total de R\$ 551.284.825,07 (quinhentos e cinquenta e um milhões, duzentos e oitenta e quatro mil, oitocentos e vinte e cinco reais e sete centavos), com o resultado da captação de recursos externos, totalizado em R\$ 1.834.520.208,88 (um bilhão, oitocentos e trinta e quatro milhões, quinhentos e vinte mil, duzentos e oito reais). Verificou-se assim, uma diferença significativa entre os valores dessas fontes de financiamento da UFPA, nos últimos 6 anos.

No Quadro 4 encontra-se demonstrado algumas metas e ações previstas no PDI 2001-2010.

**Quadro 4 – Metas e ações previstas no PDI-UFPA 2001-2010**

<b>Meta</b>	<b>Ação</b>
<b>Promover atividades acadêmicas multi, inter e transdisciplinares</b>	Consolidar o Programa Integrado de Apoio ao Ensino, Pesquisa e Extensão: aquisição de equipamentos de infraestrutura computacional
<b>Estimular as atividades de iniciação científica</b>	Projeto Rádio Web UFPA/Faculdade de Comunicação – divulgar os projetos de pesquisa, ensino e extensão
<b>Modernizar e ampliar os acervos bibliográficos e o acesso a acervos digitais</b>	Acervo bibliográfico para fortalecer as bibliotecas da UFPA
<b>Ampliar, revitalizar a infraestrutura física e os recursos materiais acadêmicas e administrativas</b>	Manutenção e modernização de infraestrutura – garantindo a aquisição de materiais e instalações de equipamentos para o Teatro Universitário “Cláudio Barradas”
<b>Estruturar a prestação de serviços e a captação de recursos financeiros</b>	Apoiar a ação da comunidade universitária junto aos órgãos de fomento da pesquisa e do desenvolvimento tecnológico

Fonte: FADESP (2006, 2007, 2008, 2009, 2010) e UFPA (2003).

Assim, dos recursos externos percebendo-os como contribuição para o alcance das metas propostas no PDI-UFPA 2001-2010 para o ensino, pesquisa e extensão, entende-se neste estudo como os recursos gerenciados pela FADESP.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo se propôs analisar a contribuição dos recursos externos para a UFPA, apresentando os recursos que compõem o financiamento para a manutenção e o desenvolvimento da universidade, no período de 2005 a 2010, demonstrando a relação entre os recursos do Tesouro/MEC e os recursos externos (recursos próprios, convênios e contratos).

Para o desenvolvimento e conclusões deste estudo pela técnica de pesquisa documental, por meio dos documentos oficiais da UFPA, identificou-se os pontos de conexão entre a teoria e a pesquisa empírica sobre as formas de financiamento na UFPA. Primeiro, analisando os recursos assegurados por força de lei, para a manutenção e o desenvolvimento da UFPA – recursos do Tesouro Nacional. Segundo, analisando os recursos decorrentes de captação de recursos externos, estes essenciais como instrumento de diferenciação na UFPA, pois, constatou-se pelas informações coletados, que são estes provenientes de fontes alternativas de financiamento para complementar as do fundo público, para ampliar o atendimento a outras demandas institucionais que não o ensino, ou seja, a pesquisa e a extensão.

Este fato é comprovado pelo volume de recursos de captação externa que no período estudado, entre 2005 e 2010, acumulou um total de R\$ 1.834.520.208,88 (um bilhão, oitocentos e trinta e quatro milhões, quinhentos e vinte mil, duzentos e oito reais e oitenta e oito centavos), valor que correspondeu a 77% do total de financiamento da UFPA nesse período, contribuindo com isso, para a concretização de diversas ações constantes no PDI, colaborando para que a universidade cumprisse a sua missão, pois dos Recursos provenientes do Tesouro/MEC, o provimento financeiro foi na ordem de R\$ 551.284.825,07 (quinhentos e cinquenta e um milhões, duzentos e oitenta e quatro mil, oitocentos e vinte e cinco reais e sete centavos), representando 23% do total financiado nesses anos, incluso neste, o percentual de 8,44% referente aos recursos provenientes do REUNI, acumulados de 2008 a 2010.

Do total de R\$ 2.385.805.033,95 (dois bilhões, trezentos e oitenta e cinco milhões, oitocentos e cinco mil e trinta e três reais e noventa e cinco centavos) do financiamento da UFPA, destaca-se o montante de recursos de R\$ 1.373.492.619,00 (um bilhão, trezentos e setenta e três milhões, quatrocentos e noventa e dois mil, seiscentos e dezenove reais) captados pela UFPA e gerenciados pela FADESP, onde a mesma efetivou apoio aos projetos de ensino, pesquisa e extensão e de desenvolvimento institucional, científico e tecnológico, inclusive na gestão administrativa e financeira para cumprimento da missão, conforme

descrita no plano de desenvolvimento institucional, bem como nas ações para melhoria de infraestrutura, limitando-se às obras laboratoriais e à aquisição de materiais, equipamentos. Com o advento do novo decreto publicado em dezembro de 2010 sobre as fundações de apoio às universidades, solidifica-se o incentivo à captação de recursos externos, propostos a partir do governo de Fernando Henrique Cardoso, baseado nas recomendações do Banco Mundial. Com isso, cria-se nas IFES uma dependência dos recursos externos principalmente, daquelas referentes às agências de fomento.

Os recursos advindos do PROINFRA e do REUNI, embora sejam resultados de alternativas de captação, estes se encontram incorporados aos recursos considerados do Tesouro/MEC, uma vez que vêm alocados no orçamento inicial, isto é, na Lei Orçamentária Anual, trata-se de projetos/programas transitórios e que possuem prazo de encerramento, o REUNI, por exemplo, encerra em 2012. Observou então que os recursos desses programas têm sido as alternativas para a concretização dos avanços ocorridos na UFPA, principalmente na infraestrutura. Esses programas parecem ter sido uma opção encontrada pelo Governo Federal para impulsionar aquilo que não poderia ser cumprido apenas com o estabelecimento do PDI nas IFES, pois este plano não garantiu recursos financeiros, ficando assim, o PROINFRA e o REUNI como alternativas temporárias para amenizar o equívoco presente diante do que se estabelece na Lei de Diretrizes e Base da Educação, no que se refere à suficiência dos recursos para manutenção das IFES.

Outra fonte de captação de recursos advém das pesquisas realizadas nos cursos de pós-graduação, fonte intensiva de captação de recursos via agências de fomento, contribuindo no avanço do conhecimento, com recursos financeiros gerenciados diretamente pela FADESP, a área das Ciências Exatas e da Terra foi a maior captadora desses recursos, nos últimos 6 anos, um montante de recursos que cresce a cada ano, ao contrário dos recursos oriundos do Tesouro/MEC.

A hipótese neste estudo se confirma, portanto, em razão de que os recursos provenientes do Tesouro/MEC se relacionam direta ou/e indiretamente com os recursos de captação externa de forma que contribuem para que a UFPA alcance as metas relacionadas ao ensino, pesquisa e extensão atividades acadêmicas indissociáveis.

Na UFPA a captação é de grande importância e usada para dar sustentabilidade econômica ao desenvolvimento institucional, embora a captação não seja formalizada institucionalmente. Será interessante o desenvolvimento de estudos futuros referentes aos impactos da formalização de processo de captação de recursos institucionalizado na universidade.

No processo de formulação e realização das estratégias de captação de recursos externos, observou-se que na UFPA este processo é incipiente, a decisão de captação é em sua maioria, individual e independente, apesar de serem essenciais para amparar a excelência acadêmica e a produção intelectual. Mas, que para a efetivação de processo de captação de recursos na universidade, entende-se que a captação deveria compreender ações planejadas: interesses institucionais; estabelecimento de metas de captação; sistematização das organizações fomentadoras e doadoras; institucionalização de uma unidade de captação de recursos que reúna todas as etapas da captação, monitoramento e constante avaliação do processo de captação, além de ação integrada com a FADESP.

A captação de recursos na UFPA é bastante expressiva nas pesquisas científicas, e que ao contribuírem para as áreas de graduação e extensão, provocam nestas, uma crescente dependência desses recursos, por isso torna-se necessário constituir novas formas de compor as receitas da universidade, intensificando as relações da instituição buscando captar recursos nos mais variados segmentos da sociedade, obtendo recursos de várias fontes para dar suporte econômico à instituição de modo geral, evitando-se com isso que a universidade vivencie sucateamento gradual de sua infraestrutura e obsolescência de equipamentos, comprometimento de seu desempenho e da qualidade de serviços e, em consequência, sua sustentabilidade, não ficando assim dependente de uma fonte exclusiva de provimento de recursos.

Este estudo identificou que a reforma do aparelho do Estado, iniciada com o Plano Diretor da Reforma do Estado em 1995, incentivou as instituições federais a buscarem parcerias no mercado para uma sustentabilidade do ensino superior público pelo privado. Como também, o Grupo de Trabalho Interministerial (GTI), apresentou sugestões de ações visando à reestruturação, o desenvolvimento e a democratização das Instituições Federais de Ensino Superior, apresentando como conclusão um discurso acerca da necessidade da efetiva implantação de autonomia nas universidades federais.

Em virtude da complexidade do ambiente, as organizações elege e consideram apenas partes de seus ambientes e apreendem desse ambiente aquilo que está de acordo com sua razão de ser, pois não há uma forma melhor de se organizar, que possa ser utilizada em todas as situações, estas dependem dos fatores ambientais em que a organização está inserida, isto é, a estrutura organizacional deve se adaptar ao ambiente. Conclui-se assim que as Instituições Federais de Ensino Superior devem se adaptar as contingências de seu ambiente externo para sua sobrevivência.

## REFERÊNCIAS

ABRÚCIO, Luiz Fernando. Trajetória recente da gestão pública brasileira: um balanço crítico e a renovação da agenda de reformas. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro. Edição Especial Comemorativa 1967-2007, p. 67-86, 2007.

\_\_\_\_\_. Os avanços e os dilemas do modelo pós-burocrático: a reforma da administração pública à luz da experiência internacional recente. In: BRESSER-PEREIRA, L. C.; SPINK, P. (org.). **Reforma do Estado e administração pública gerencial**. 7. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006. P. 173-199.

ALMEIDA, Edson Pacheco de. A universidade como núcleo de inteligência estratégica. In: MEYER JR., Murphy, J. P. **Dinossauros, gazelas e tigres**. Insular, 2000.

AMARAL, Nelson Cardoso. **Financiamento da educação superior: Estado x mercado**. São Paulo: Cortês; Piracicaba: UNIMEP, 2003.

ANDRADE, Benedicto de. **Contabilidade pública**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

ANGÉLICO, João. **Contabilidade pública**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 14724: Informação e Documentação – Trabalhos acadêmicos – Apresentação**. Rio de Janeiro, 2011.

BANCO MUNDIAL. **La enseñanza superior: las lecciones derivadas de La experiencia**, 1995.

BARBETTA, Pedro A. **Estatística aplicada às ciências sociais**. Florianópolis: Editora UFSC, 1994.

BARBOSA, Livia. **Igualdade e meritocracia: a ética do desempenho nas sociedades modernas**. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2001.

BERTERO, Carlos Osmar. Nota técnica: Teoria da Contingência Estrutural. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Org. edição original); CALDAS, M. P.; FACHIN, R.; FISCHER, T. (Org. edição brasileira). **Handbook de Estudos Organizacionais**. São Paulo: Atlas, 1998. v.1, p. 134-136.

BRASIL. Grupo de Trabalho Interministerial. Bases para o enfrentamento da crise emergencial das universidades brasileiras e roteiro para a reforma da universidade brasileira. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 2003. Disponível em: <<http://www.anped.org.br/reformauniversitaria3.pdf>>. Acesso em: 17 nov. 2011.

\_\_\_\_\_. Lei nº 12.349, de 15 de dezembro de 2010. Altera as Leis nos 8.666, de 21 de junho de 1993, 8.958, de 20 de dezembro de 1994, e 10.973, de 2 de dezembro de 2004; e revoga o § 1º do art. 2º da Lei no 11.273, de 6 de fevereiro de 2006. **Diário Oficial da União**. Brasília, 2010.

\_\_\_\_\_. **I Fórum sobre as Instituições Federais de Ensino Superior** / [realização do] Tribunal de Contas da União com o apoio da Secretaria de Educação Superior do Ministério da Educação; Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior; Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras. Brasília: TCU, 2008.

BRASIL. Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007. Instituiu o REUNI se caracteriza como um contrato de gestão intermediado por um Acordo de Metas estabelecido entre MEC e as universidades que aderirem ao Projeto. **Diário Oficial da União**. Brasília, 2007.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 5.233, de 6 de novembro de 2004. Estabelece normas para a gestão do Plano Plurianual 2004-2007 e de seus Programas e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília, 2004. Disponível em: <[http://www.planejamento.gov.br/legislacao/conteudo/decretos/ppa\\_novo\\_modelo.pdf](http://www.planejamento.gov.br/legislacao/conteudo/decretos/ppa_novo_modelo.pdf)>. Brasília, 2004. Acesso em: 15 ago. 2010.

BRASIL. Lei nº. 11.044, de 24 de dezembro de 2004 (Lei de Revisão Anual do PPA). Altera a Lei nº 10.933, de 11 de agosto de 2004, que dispõe sobre o Plano Plurianual para o período 2004/2007. **Diário Oficial da União**. Brasília, 2004.

\_\_\_\_\_. Lei nº 10.933, de 11 de agosto de 2004. Dispõe sobre o Plano Plurianual para o período 2004/2007. **Diário Oficial da União**. Brasília, 2004. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2004/Lei/Lei10.933compilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2004/Lei/Lei10.933compilado.htm)>. Acesso em: 15 ago. 2010.

\_\_\_\_\_. Instrução Normativa Nº 004, de 3 de junho de 2003. Dispõe sobre a elaboração do orçamento na UFPA. Brasília, 2003.

BRASIL. **Diretrizes para Elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional**. Sistema de Acompanhamento de Processos das Instituições de Ensino Superior – SAPIEnS/CGAES/DEPES/SESU/MEC. Brasília, jun. 2002.

\_\_\_\_\_. Lei nº 10.180 de 06 de fevereiro de 2001. Organiza e disciplina os Sistemas de Planejamento e de Orçamento Federal, de Administração Financeira Federal, de Contabilidade Federal e de Controle Interno do Poder Executivo Federal, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília, 2001.

\_\_\_\_\_. 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. **Diário Oficial da União**. Brasília, 2000.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 2.829, de 29 de outubro de 1998. Estabelece normas para a elaboração e execução do Plano Plurianual e dos Orçamentos da União, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília, 1998.

\_\_\_\_\_. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Lei de Diretrizes e Bases da Educação – LDB. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da União**. Brasília, 1996.

\_\_\_\_\_. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado, 1988.

\_\_\_\_\_. Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964. Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. **Diário Oficial da União**. Brasília, 1964.

BRASIL. Ministério da Educação. **Diretrizes gerais do Decreto 6096 - REUNI - Reestruturação e expansão das universidades federais**. Brasília, 2007. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/diretrizesreuni.pdf>>. Acesso em: 27 jun. 2011.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. Secretaria de Educação Superior. Departamento de Desenvolvimento da Educação Superior. Coordenação Geral de Acompanhamento das Instituições Federais de Ensino Superior e Hospitais Universitários. **A coleta de dados das IFES para alocação de recursos orçamentários**. Brasília, 2006.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Orçamento Federal. **Manual Técnico de Orçamento MTO**. Versão 2010. Brasília, 2009. 169p.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **Manual Técnico de Orçamento MTO**. Versão 2006. Brasília, 2005. 169p.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **Portaria SOF nº 10**, de 22 de agosto de 2002. Brasília, 2002.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos. **O desafio do planejamento governamental**. Brasília, 2002. Disponível em: <[http://www.planejamento.gov.br/legislacao/conteudo/decretos/ppa\\_novo\\_modelo.pdf](http://www.planejamento.gov.br/legislacao/conteudo/decretos/ppa_novo_modelo.pdf)>. Acesso em .15 ago. 2010.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Orientações para o cálculo dos indicadores de gestão**: decisão plenária nº 408/2002. Versão Revisada. Brasília, 2007.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **Orientações para o cálculo dos indicadores de gestão**: decisão plenária nº 408/2002. Brasília, 2006.

BRESSER-PEREIRA, L. C. Gestão do Setor Público: estratégia e estrutura para um novo Estado. In: BRESSER-PEREIRA, L. C.; SPINK, P. (Org). **Reforma do Estado e administração pública gerencial**. 7. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006. p. 21-38.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. A Reforma do Estado nos anos 90: lógica e mecanismos de controle. Brasília: MARE, **Cadernos MARE**, n. 1, 1997.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Da Administração Pública Burocrática à Gerencial. **Revista do Serviço Público**, v. 47, n. 1, jan. 1996.

\_\_\_\_\_. Da Administração Pública Burocrática à Gerencial. **Revista do Serviço Público**, v. 47, nº 1, jan./abr. 1996. Trabalho apresentado ao seminário sobre Reforma do Estado na América Latina organizado pelo Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado e patrocinado pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento. Brasília, maio 1996a.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos; SPINK, Peter. Apresentação para BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos; SPINK, Peter. (Org). **Reforma do Estado e administração pública gerencial**. 7. ed., Rio de Janeiro, Editora FGV, 2006, p. 7 - 13.

\_\_\_\_\_. **Reforma do Estado para a cidadania:** a reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional. Brasília: ENAP; Editora 34, 1998.

\_\_\_\_\_. Prefácio para Edson de Oliveira Nunes, Gramática Política do Brasil: Clientelismo e Insulamento Burocrático. Rio de Janeiro: Zahar. 1997. Disponível em <<http://www.bresserpereira.org.br/view.asp?cod=629>>. Acesso em: 22 out. 2010.

\_\_\_\_\_. **Administração pública gerencial:** estratégia e estrutura para um novo Estado. Brasília: MARE/ENAP, 1996b. (Texto para discussão, nº 9)

CARDOSO, Fernando Henrique. **Mãos à obra, Brasil:** Proposta de Governo. Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisas Sociais, 1994.

CASTRO, Jorge Abrahão de. **O processo de gasto público na área de educação no Brasil:** o Ministério da Educação e Cultura nos anos 80. 1997. Tese (Doutorado em Economia) - Faculdade de Economia, Universidade Estadual de Campinas, 1987.

CHAUÍ, Marilena. A universidade em ruínas. In: TRINDADE, Héliogio. (Org.) **Universidade em ruínas:** na República dos Professores. Petrópolis: Vozes; Rio Grande do Sul: CIPEDS, 1999. p. 211-222.

CHIZZOTTI, Antônio. **Pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais.** 2. ed. - Petrópolis: Vozes, 2008.

CORBUCCI, Paulo Roberto; MARQUES, Paulo Marcello Fonseca. **Fontes de financiamento das instituições federais de ensino superior:** um estudo sobre a Universidade de Brasília. Brasília: IPEA, 2003. (Textos para Discussão, nº 999)

CRUZ, F. et al. **Lei de Responsabilidade Fiscal Comentada.** Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001. p.16-19; 25.

DONALDSON, Lex. Teoria da Contingência Estrutural. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Org. edição original); CALDAS, M. P.; FACHIN, R.; FISCHER, T. (Org. edição brasileira). **Handbook de Estudos Organizacionais.** São Paulo: Atlas, 1998. v. 1, p. 105-133.

DEBUS, Ilvo; MORGADO, Jefferson Vaz. **Orçamento público.** 2. ed. Brasília: Vestcon, 2000.

DOURADO, Luiz Fernandes. Reforma do Estado e as políticas para a educação superior no Brasil nos anos 90. **Educação e Sociedade,** Campinas, v. 23, nº 80, p. 234-252, set. 2002. Disponível em: <<http://www.redecaes.com.br/luiz.html>>. Acesso em: 06 nov. 2010.

DRÈZE, J.; DEBELLE, J. **Concepção da universidade.** Fortaleza: UFC, 2003.

FERREIRA, Luciana Rodrigues. **O Público e o Privado nas Universidades Públicas:** análise da fundação de apoio privada FADESP no gerenciamento dos recursos para a UFPA (2004 a 2008). Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal do Pará, Instituto de Ciências da Educação, Programa de Pós-Graduação em Educação, Belém, 2010. 217 p.

FUNDAÇÃO DE AMPARO E DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA. **Atividades de gestão em 2010**. Belém, 2011.

\_\_\_\_\_. **Relatório Anual de Gestão**. Belém, 2009.

\_\_\_\_\_. **Relatório Anual de Atividades**. Belém, 2008.

\_\_\_\_\_. **Relatório Anual de Atividades em 2006 e 2007**. Belém, 2007.

FÁVERO, Maria. L. A. **Universidade do Brasil: das origens à construção**. Rio de Janeiro: UFRJ; INEP, 2000. v. 1

FÓRUM DE PRÓ-REITORES DE PLANEJAMENTO E ADMINISTRAÇÃO. Comissão de Modelos/FORPLAD. Modelo de Alocação de Recursos de OCC para as IFES. Brasília, 11 de setembro de 2007.

GUERRA, Almir Rogerio. **Arranjos entre fatores situacionais e sistema de contabilidade gerencial sob a ótica da Teoria de Contingência**. 2007. 135 p. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. Disponível em: [www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-24052007-085106/publico/DissertacaoAlmirOFICIAL.pdf](http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-24052007-085106/publico/DissertacaoAlmirOFICIAL.pdf). Acesso em: 06 jun. 2011.

JUND, Sérgio. **Administração, orçamento e contabilidade pública: teoria e questões: estilo ESAF, UnB e outras bancas examinadoras**. Org. Sérgio Jund. Rio de Janeiro: Elsevier, 920p. – Impetus provas e concursos. 2006.

KOHAMA, Hélio. **Contabilidade pública: teoria e prática**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HALL, Richardson. **Organizações: estrutura e processos**. 8. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 2004.

MANCEBO, Deise. Reforma Universitária: reflexões sobre a privatização e a mercantilização do conhecimento. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 25, n. 88, p. 845-866, Especial - Out. 2004. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0101-73302004000300010&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73302004000300010&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 25 nov. 2011.

MACHADO JÚNIOR, J. T.; REIS, H. C.; **A Lei nº 4.320 Comentada**, de 17 de março de 1964. Rio de Janeiro. 30. ed. IBAM. 2005.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Teoria da Contingência**. 2011. Disponível em: <<http://www.portaladm.adm.br/tga/tga89.htm>>. Acesso em: 19 mar. 2011.

MEDEIROS, Luciene das Graças Miranda. REUNI: Passaporte para a Intensificação do Trabalho Docente? In: SEMINARIO DE LA RED LATINO AMERICANA DE ESTUDIOS SOBRE TRABAJO DOCENTE, 8. Lima, Peru, 2010. **Anais...**, 2010.

MEYER JUNIOR, V.; LOPES, M. C. Planejamento e estratégia: um estudo de caso em universidades brasileiras. In: CONGRESSO LATINO AMERICANO DE ESTRATÉGIA – SLADE, 27. Itapema, 2004, **Anais...**, 2004.

MORGAN, Gareth. **Imagens da Organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

MOTTA, F. C. P.; VASCONCELOS, I. F. G. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Thomson, 2002.

PAES, José Eduardo Sabo. **Fundações e entidades de interesse social** - Aspectos jurídicos, administrativos, contábeis e tributários. Brasília: Brasília Jurídica, 1999.

PEIXOTO, M. C. L. Relações de poder na universidade pública brasileira. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**, Brasília, v. 78, nº 188/189/190, jan./dez. 1997.

PEREIRA, J. M. **Finanças públicas: a política orçamentária no Brasil**. São Paulo: Atlas, 2004.

PEREIRA, Custódio F. de J. **Sustentabilidade e Captação de Recursos na Educação Superior no Brasil: o caso Mackenzie**. 2005, 207f. Tese (Doutorado em História Econômica) - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005.

PERROW, Charles. **Análise organizacional: um enfoque sociológico**. São Paulo: Atlas, 1976. 225p.

PISCITELLI, R. B.; TIMBÓ, M. Z. F.; ROSA, M. B. **Contabilidade pública**. 5. ed. São Paulo. Atlas. 2007.

RIO GRANDE DO SUL. Secretaria da Fazenda. **Manual do Gestor Público: um guia de orientação ao gestor público**. Porto Alegre: Companhia Rio-Grandense de Artes Gráficas (CORAG), 2009.

SACHS, Ignacy. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2000.

SANTOS, Boaventura de Souza. A Universidade no século XXI: para uma reforma democrática e emancipatória da universidade. **Educação, Sociedade & Culturas**, v. 23, p. 137-202, 2005. Disponível em: <[http://www.ces.uc.pt/bss/documentos/auniversidade do sec XXI.pdf](http://www.ces.uc.pt/bss/documentos/auniversidade%20do%20sec%20XXI.pdf)>. Acesso em: 15 ago. 2010.

SOUZA, Jéssica. UFPA receberá recursos para laboratórios de pesquisa. 2009. Disponível em: <<http://www.ascom.ufpa.br/index.php/clipping/1-noticias/3895-ufpa-recebera-recursos-para-laboratorios-de-pesquisa>>. Acesso em: 15 ago. 2010.

STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1995.

TORRES, Ricardo L. **Orçamento na Constituição**. Rio de Janeiro: Livraria e Editora Renovar Ltda, 1995.

TRINDADE, H. UNESCO e os cenários da educação superior na América Latina. In: \_\_\_\_\_ (org.) **Universidade em ruínas: na república dos professores**. Rio de Janeiro: Vozes, 1999. p. 117-122.

\_\_\_\_\_. Universidade, ciência e Estado. In: \_\_\_\_\_ (org.) **Universidade em ruínas: na república dos professores**. Petrópolis: Vozes; Rio Grande do Sul: CIPEDDES, 1999. p. 09-23.

\_\_\_\_\_. A autonomia segundo o MEC: fragilidade política e ambiguidade conceitual. In: \_\_\_\_\_ (org.) **Universidade em ruínas: na república dos professores**. Petrópolis: Vozes; Rio Grande do Sul: CIPEDDES, 1999. p. 171-176.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. Diretoria de Informações Institucionais. **Matriz Interna de Distribuição Orçamentária**. Belém, 2011.

\_\_\_\_\_. Pró-reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. Departamento de Planejamento. **Relatório da Gestão 2010**. Belém, 2011.

\_\_\_\_\_. Pró-Reitoria de Administração. Diretoria de Contratos e Convênios. **Relatório de Gestão 2010**. Belém, 2010.

\_\_\_\_\_. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. Departamento de Planejamento. **Relatório da Gestão 2009**. Belém, 2010.

\_\_\_\_\_. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. Diretoria de Informações Institucionais. **Anuário Estatístico 2010** - Ano Base 2009 / UFPA. PROPLANº - Belém: A Diretoria, 2009 X, 221 f.

\_\_\_\_\_. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. Departamento de Planejamento. **Relatório da Gestão 2008**. Belém, 2009.

\_\_\_\_\_. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. Departamento de Informações Institucionais. **Anuário Estatístico 2009** - Ano Base 2008 / UFPA. PROPLANº - Belém: O Departamento, 2009 X, 207 f.

\_\_\_\_\_. **Relatório Social de Gestão 2001-2009: um salto para o século XXI**. Belém, 2009.

\_\_\_\_\_. Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação. **Manual do Sistema de Informação para o Ensino**. Belém, 2009.

\_\_\_\_\_. **Estatuto e Regimento Geral**. Belém, 2008.

\_\_\_\_\_. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. Avalia: Programa de Auto-avaliação da UFPA. **Auto-avaliação: relatório**. Belém: EDUFPA, mar. 2008.

\_\_\_\_\_. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. **Planejamento Institucional: técnica em planejamento informação e avaliação institucional – Módulo I**. Curso Programa de Planejamento e Gestão. 2008. 136p.

\_\_\_\_\_. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. Departamento de Planejamento. **Relatório de Gestão 2001-2006**. Belém, 2007.

\_\_\_\_\_. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento. Departamento de Informações Institucionais. **Anuário Estatístico 2008** – Ano Base 2007 /UFPA. Belém: EDUFPA. set. 2008.

\_\_\_\_\_. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. Departamento de Planejamento. **Relatório de Gestão 2007**. Belém, 2008.

\_\_\_\_\_. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento. Diretoria de Informações Institucionais. UFPA. REUNI - PLANO DE REESTRUTURAÇÃO E EXPANSÃO 2008-2012. Outubro de 2007. Disponível em: [http://www.proplan.ufpa.br/site/download/Acordo\\_de\\_metas.pdf](http://www.proplan.ufpa.br/site/download/Acordo_de_metas.pdf). Acesso: 08 abr. 2011.

\_\_\_\_\_. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. Departamento de Planejamento. **Relatório de Gestão 2006**. Belém, 2007.

\_\_\_\_\_. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento. Departamento de Informações. **Anuário Estatístico 2006** – Ano Base 2005 / UFPA. PROPLANº Departamento de Informações. – Belém: O Departamento, 2006.

\_\_\_\_\_. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento. Institucional. Avalia: Programa de Auto-avaliação da UFPA. **Auto-Avaliação**: relatório. Belém: EDUFPA, ago. 2006.

\_\_\_\_\_. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento. Departamento de Informações. **Anuário Estatístico 2007** – Ano Base 2006 / UFPA. PROPLANº Departamento de Informações. – Belém: O Departamento, 2006.

\_\_\_\_\_. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. Departamento de Planejamento. **Relatório de Gestão 2005**. Belém, 2006.

\_\_\_\_\_. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento. Departamento de Planejamento. **Subunidades de Planejamento e Avaliação nas Unidades Acadêmicas da UFPA**: uma proposta de encaminhamento. Belém, 2006. Trabalho técnico.

\_\_\_\_\_. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. Departamento de Informações. **Relatório de Gestão da PROPLANº 2004/2005**. Belém, 2005.

\_\_\_\_\_. **Plano de Gestão 2005-2009**: Universidade XXI. Belém, 2005.

\_\_\_\_\_. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. Departamento de Planejamento. **Relatório de Gestão 2004**. Belém, 2005.

\_\_\_\_\_. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. Departamento de Planejamento. **Plano de Desenvolvimento 2001–2010**. Belém, 2003.

\_\_\_\_\_. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. Departamento de Planejamento. **Relatório de Gestão 2002**. Belém, 2003.

\_\_\_\_\_. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. Departamento de Planejamento. **Relatório de Gestão 2001**. Belém, 2002.

\_\_\_\_\_. **UFPA alcança seu melhor desempenho no Proinfra.** (Edições 2006/Edição 42). Disponível em: <<http://www.ufpa.br/beiradorio/novo/index.php/2006/38-edicao-42/444-ufpa-alcanca-seu-melhor-desempenho-no-proinfra>>. Acesso em: 15 ago. 2010.

VELLOSO, Jacques. **Universidade na América Latina:** rumos do financiamento. Brasília: UNB. Cadernos de Pesquisa, n. 110, p. 39-66, jul. 2000.

WEBER, Max. **Economia e sociedade:** fundamentos da sociologia compreensiva. Tradução: Regis Barbosa e Karen Elsabe Barbosa; Revisão técnica: Gabriel Cohn Brasília: Universidade de Brasília; São Paulo: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 1999.

WOOD, Jr., Thomaz. Mudança organizacional: uma abordagem preliminar. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo. N. 32, v. 3, p. 74-87, jul.-ago. 1992.

**ANEXOS**

**ANEXO A - Modelo de Alocação de Recursos OCC das IFES**

		2005	2006	2007	2008	2009	2010
Matriz	ICB	R\$ 349.908,69	R\$ 349.909,49	R\$ 395.951,80	R\$ 395.952,00	R\$ 326.145,00	R\$ 328.301,00
Proinfra			R\$ 139.551,05	R\$ 140.872,96	R\$ 130.040,00	R\$ 78.024,00	R\$ 81.355,00
Matriz	ICS	R\$ 426.827,00	R\$ 426.827,00	R\$ 533.134,09	R\$ 533.134,00	R\$ 507.523,00	R\$ 409.338,00
Proinfra			R\$ 111.640,85	R\$ 112.698,20	R\$ 104.032,00	R\$ 62.419,00	R\$ 65.084,00
Matriz	ICEN	R\$ 267.782,75	R\$ 267.782,75	R\$ 314.458,29	R\$ 314.458,00	R\$ 336.502,00	R\$ 385.280,00
Proinfra			R\$ 133.847,84	R\$ 137.535,17	R\$ 127.851,00	R\$ 76.709,00	R\$ 79.984,00
Matriz	ICJ	R\$ 86.586,09	R\$ 86.586,09	R\$ 124.099,48	R\$ 124.099,00	R\$ 113.783,00	R\$ 110.212,00
Proinfra			R\$ 53.959,67	R\$ 54.470,73	R\$ 50.282,00	R\$ 30.168,00	R\$ 31.456,00
Matriz	ICED	R\$ 138.303,71	R\$ 144.833,75	R\$ 127.743,34	R\$ 127.743,00	R\$ 144.296,00	R\$ 167.171,00
Proinfra			R\$ 108.849,82	R\$ 109.880,75	R\$ 101.431,00	R\$ 60.859,00	R\$ 63.457,00
Matriz	IFCH	R\$ 221.093,99	R\$ 221.093,99	R\$ 195.004,86	R\$ 195.005,00	R\$ 272.910,00	R\$ 254.611,00
Proinfra			R\$ 111.920,78	R\$ 115.043,99	R\$ 106.959,00	R\$ 64.175,00	R\$ 66.915,00
Matriz	IG	R\$ 124.383,35	R\$ 124.383,35	R\$ 178.272,55	R\$ 178.272,00	R\$ 214.041,00	R\$ 213.222,00
Proinfra			R\$ 97.409,16	R\$ 98.645,93	R\$ 91.176,00	R\$ 54.706,00	R\$ 57.042,00
Matriz	ILC	R\$ 161.171,12	R\$ 142.512,17	R\$ 142.556,20	R\$ 142.556,00	R\$ 134.388,00	R\$ 181.205,00
Proinfra			R\$ 111.922,09	R\$ 115.046,59	R\$ 106.961,00	R\$ 64.176,00	R\$ 66.916,00
Matriz	ICSA	R\$ 173.420,25	R\$ 173.420,25	R\$ 164.428,56	R\$ 164.428,00	R\$ 203.870,00	R\$ 206.838,00
Proinfra			R\$ 114.917,02	R\$ 118.206,91	R\$ 109.929,00	R\$ 65.957,00	R\$ 68.773,00
Matriz	ITEC	R\$ 349.318,10	R\$ 349.318,10	R\$ 441.484,88	R\$ 441.485,00	R\$ 435.221,00	R\$ 507.562,00
Proinfra		-	R\$ 160.011,44	R\$ 161.524,78	R\$ 149.103,00	R\$ 89.462,00	R\$ 93.281,00
Matriz	ICA	R\$ 51.770,29	R\$ 70.429,24	R\$ 100.942,69	R\$ 100.943,00	R\$ 107.494,00	R\$ 132.330,00
Proinfra		-	R\$ 53.029,41	R\$ 53.531,66	R\$ 49.414,00	R\$ 29.648,00	R\$ 30.914,00
Matriz	IECOS	-	-	-	-	-	R\$ 31.104,00
Proinfra		-	-	-	-	-	R\$ 6.002,00
Matriz	NAEA	R\$ 20.304,84	R\$ 29.304,84	R\$ 42.001,15	R\$ 42.001,00	R\$ 55.982,00	R\$ 55.706,00

Proinfra		-	R\$ 41.865,31	R\$ 42.261,82	R\$ 39.012,00	R\$ 23.407,00	R\$ 24.407,00
Matriz	NCADR	R\$ 30.915,44	R\$ 30.915,44	R\$ 44.309,55	R\$ 44.310,00	R\$ 59.058,00	R\$ 45.906,00
Proinfra		-	R\$ 37.213,62	R\$ 37.566,08	R\$ 34.677,00	R\$ 20.806,00	R\$ 21.694,00
Matriz	NMT	R\$ 20.000,00	R\$ 20.000,00	R\$ 28.665,00	R\$ 28.665,00	R\$ 38.206,00	R\$ 38.369,00
Proinfra		-	R\$ 37.213,62	R\$ 37.566,08	R\$ 34.677,00	R\$ 20.806,00	R\$ 21.694,00
Matriz	NUMA	R\$ 20.000,00	R\$ 20.000,00	R\$ 24.405,03	R\$ 24.405,00	R\$ 30.768,00	R\$ 31.950,00
Proinfra		-	R\$ 32.561,30	R\$ 32.869,75	R\$ 30.343,00	R\$ 18.206,00	R\$ 18.983,00
Matriz	NPADC*	R\$ 20.000,00	R\$ 20.000,00	R\$ 28.665,00	R\$ 28.665,00	R\$ 38.206,00	R\$ 38.369,00
Proinfra		-	R\$ 37.213,62	R\$ 37.566,08	R\$ 34.677,00	R\$ 20.806,00	R\$ 21.694,00
Matriz	NTPC	-	-	-	-	-	R\$ 31.104,00
Proinfra		-	-	-	-	-	-
Matriz	Abaetetuba	R\$ 113.531,73	R\$ 125.312,41	R\$ 110.525,60	R\$ 110.526,00	R\$ 90.656,00	R\$ 89.525,00
Proinfra		-	R\$ 90.991,87	R\$ 88.202,14	R\$ 80.072,00	R\$ 80.072,00	R\$ 48.042,00
Matriz	Altamira	R\$ 108.881,35	R\$ 119.997,48	R\$ 105.837,76	R\$ 105.838,00	R\$ 86.811,00	R\$ 110.731,00
Proinfra		-	R\$ 90.991,87	R\$ 88.202,14	R\$ 80.072,00	R\$ 80.072,00	R\$ 48.044,00
Matriz	Bragança	R\$ 112.713,78	R\$ 124.429,45	R\$ 109.746,76	R\$ 109.747,00	R\$ 135.238,00	R\$ 143.775,00
Proinfra		-	R\$ 68.243,88	R\$ 66.151,61	R\$ 60.054,00	R\$ 60.054,00	R\$ 36.033,00
Matriz	Capanema	R\$ 12.245,82	-	-	-	-	R\$ 31.104,00
Proinfra		-	-	-	-	-	-
Matriz	Breves	R\$ 46.133,60	R\$ 50.920,67	R\$ 72.420,64	R\$ 72.421,00	R\$ 59.402,00	R\$ 74.879,00
Proinfra		-	R\$ 41.697,71	R\$ 404.219,63	R\$ 36.694,00	R\$ 36.694,00	R\$ 22.017,00
Matriz	Cametá	R\$ 46.602,29	R\$ 51.438,00	R\$ 51.544,14	R\$ 51.544,00	R\$ 49.959,00	R\$ 64.715,00
Proinfra		-	R\$ 41.697,73	R\$ 40.419,65	R\$ 40.419,65	R\$ 36.694,00	R\$ 22.017,00
Matriz	Castanhal	R\$ 124.567,25	R\$ 137.493,04	R\$ 143.354,47	R\$ 143.354,00	R\$ 138.343,00	R\$ 128.659,00
Proinfra		-	R\$ 90.991,87	R\$ 88.202,14	R\$ 80.072,00	R\$ 80.072,00	R\$ 48.044,00
Matriz	Marabá	R\$ 143.543,19	R\$ 158.393,87	R\$ 139.703,37	R\$ 139.703,00	R\$ 170.487,00	R\$ 182.719,00
Proinfra		-	R\$ 108.052,89	R\$ 104.740,05	R\$ 104.740,05	R\$ 95.086,00	R\$ 57.052,00

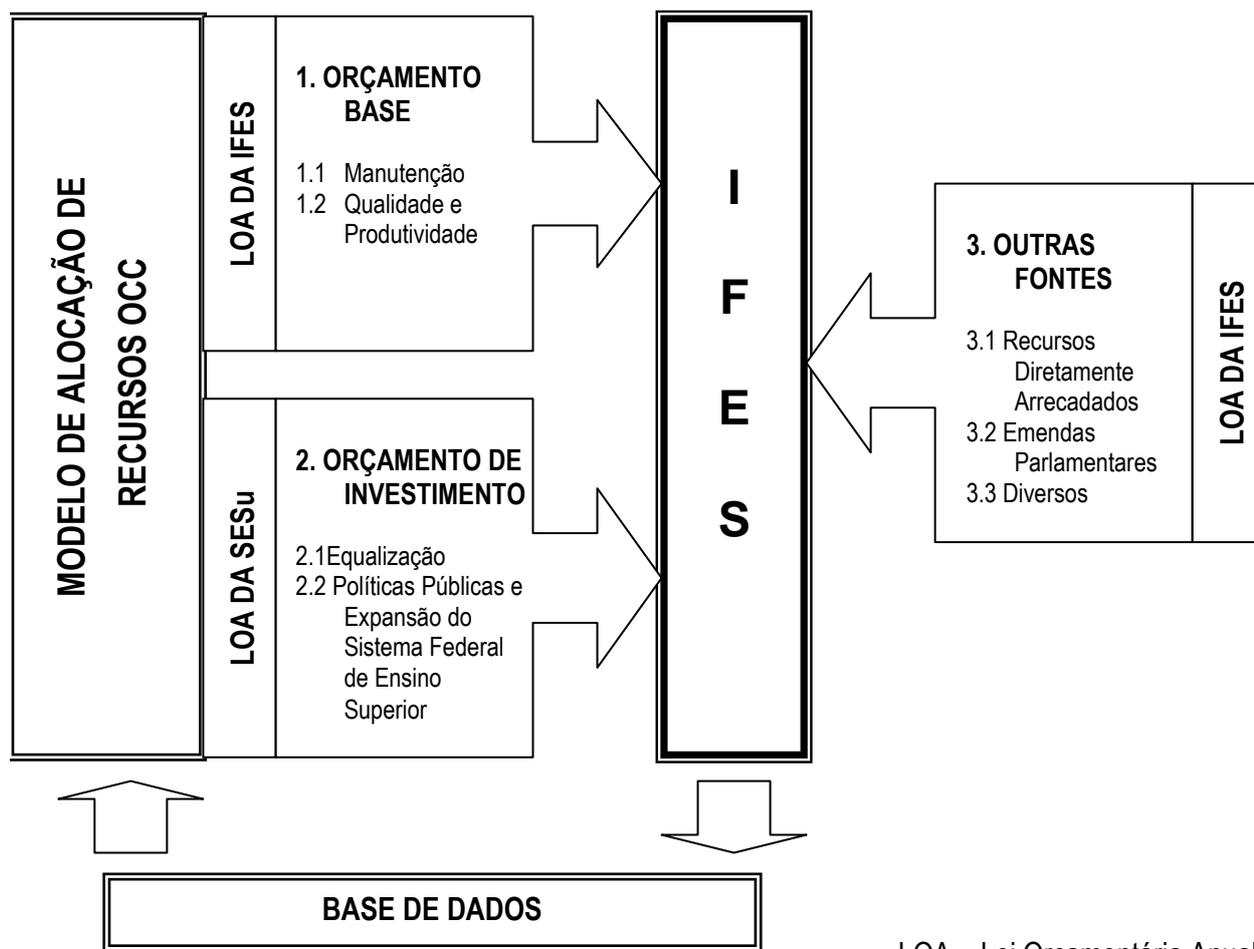
Matriz	Santarém**	R\$ 160.357,71	R\$ 176.997,32	R\$ 156.111,61	R\$ 156.112,00	R\$ 150.515,00	-
Proinfra		-	R\$ 108.052,89	R\$ 104.740,05	R\$ 95.086,00	R\$ 57.052,00	-
Matriz	Soure	R\$ 53.852,49	R\$ 59.622,30	R\$ 52.586,86	R\$ 52.587,00	R\$ 54.326,00	R\$ 50.168,00
Proinfra		-	R\$ 41.696,44	R\$ 40.419,66	R\$ 36.694,00	R\$ 22.017,00	R\$ 22.958,00
Matriz	Tucuruí	-	-	-	-	-	R\$ 31.104,00
Proinfra		-	-	-	-	-	R\$ 6.003,00
Total Matriz		R\$ 3.332.444,54	R\$ 3.411.491,76	R\$ 3.727.010,99	R\$ 3.727.010,00	R\$ 3.846.636,00	R\$ 3.881.419,00
Total Proinfra		R\$ -	R\$ 2.156.535,62	R\$ 2.518.786,69	R\$ 1.981.160,00	R\$ 1.188.696,00	R\$ 1.180.245,00
Total Geral		R\$ 3.332.444,54	R\$ 5.568.027,38	R\$ 6.245.797,68	R\$ 5.708.170,00	R\$ 5.035.332,00	R\$ 5.061.664,00

Fonte: UFPA/DEPLAN (2005; 2006; 2007; 2008; 2009; 2010)

\* A partir de 2011, Instituto de Educação Matemática e Científica (IEMCI)

\*\* Em 2009 foram destinados 5.000.000,00 para Implantação da Universidade do Oeste do Pará (UFOPA)

### ANEXO B - Modelo de Alocação de Recursos OCC das IFES



LOA – Lei Orçamentária Anual

Fonte: BRASIL, 2006

## ANEXO C - Fórmulas para Cálculo dos Indicadores de Desempenho das IFES

### GLOSSÁRIO

#### Fórmulas para Cálculo dos Indicadores de Desempenho das IFES

I. 
$$\text{Custo Corrente/Aluno Equivalente} = \frac{\text{Custo Corrente}}{A_{GE} + A_{PG} + A_{R}}$$

II. 
$$\text{Aluno Tempo Integral/Professor Equivalente} = \frac{A_{GTI} + A_{PGTI} + A_{RTI}}{\text{Nº de Professores Equivalentes}}$$

III. 
$$\text{Aluno Tempo Integral/Funcionário Equivalente} = \frac{A_{GTI} + A_{PGTI} + A_{RTI}}{\text{Nº de Funcionários Equivalentes}}$$

IV. 
$$\text{Funcionário Equivalente/Professor Equivalente} = \frac{\text{Nº de Funcionários Equivalentes}}{\text{Nº de Professores Equivalentes}}$$

V. 
$$\text{Grau de Participação Estudantil (GPE)} = \frac{A_{GTI}}{A_G}$$

VI. 
$$\text{Grau de Envolvimento Discente com Pós-Graduação (GEPG)} = \frac{A_{PG}}{A_G + A_{PG}}$$

VII. 
$$\text{Conceito CAPES/MEC para a Pós-Graduação} = \frac{\sum \text{conceito de todos os programas de pós-grad.}}{\text{Número de programas de pós-graduação}}$$

VIII. 
$$\text{Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD)} = \frac{(5D+3M+2E+G)}{(D+M+E+G)}$$

Fonte: UFPA, 2007

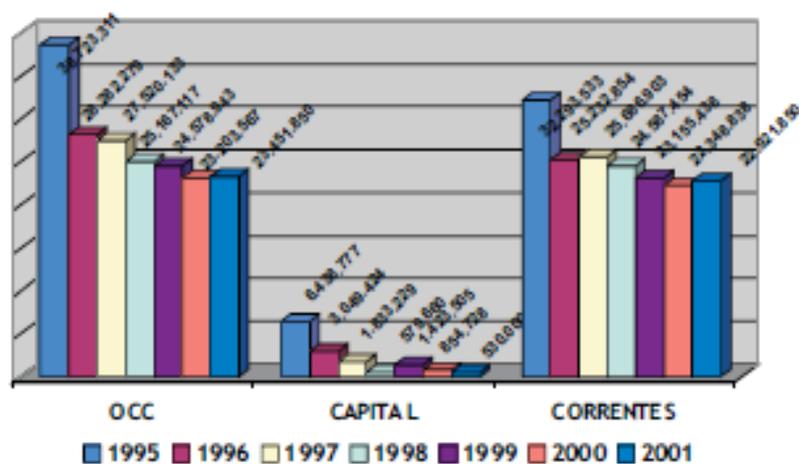
## ANEXO D – Evolução das despesas executadas pela UFPA no período 1995/2001

Orçamento Executado - Fonte: Tesouro e Recurso Próprio

Outros Custeios e Capital - OCC

ANO	OCC A + B	CAPITAL A	CORRENTES B
1995	38.723.311	6.438.777	32.293.533
1996	28.282.279	3.049.424	25.232.854
1997	27.520.133	1.833.229	25.686.903
1998	25.167.117	579.660	24.587.454
1999	24.578.943	1.423.505	23.155.438
2000	23.203.567	854.728	22.348.838
2001	23.451.850	530.000	22.921.850

Fonte: DIFIN/UFPA



**39%**  
Redução  
de OCC de 1995- 2001

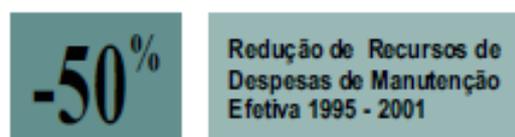
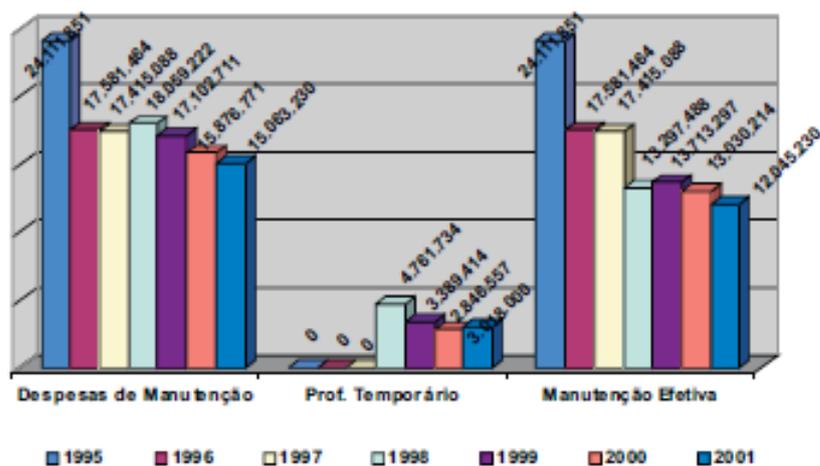
**91%**  
Redução de  
Capital de 1995 - 2001

**29%**  
Redução  
de Recursos  
p/ Despesas Correntes

Fonte: UFPA (2003, p. 156)

## ANEXO E – Redução de Recursos de Despesas de Manutenção Efetiva 1995-2001.

IGP-DI Índice Geral de Preços Disponibilidade Interna



### PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ - 2001-2010

As severas reduções de 50% nos recursos de manutenção efetiva e de 91% nos de investimentos já são suficientes para demonstrar o colapso do orçamento da UFPA. Apesar disso, os indicadores do esforço institucional revelam crescimento da qualificação, da eficiência na gestão, na oferta de vagas na graduação e pós-graduação, na melhoria da qualidade dos currículos de graduação, na expansão da pesquisa avaliada por pares através de projetos integrados, assim como a oferta de cursos novos nos diferentes municípios que precisam capacitar a rede de professores.

Fonte: UFPA (2003, p. 160)

**ANEXO F - Fontes de recursos próprios e de convênios arrecadados pela administração geral e pelas unidades geradoras da UFPA**

<b>ADMINISTRAÇÃO</b>
Aluguel - cantina do Vadião
Aluguel – FADESP
Receita de multa moratória de empresas
Aluguéis-permissão de uso espaço público
Recursos não-financeiros diretamente
<b>RECEITA DAS UNIDADES</b>
Receita serviços de habilitação matrícula alunos - UFPA
Aluguel - posto de atendimento Banco Santander – ICS
Receita da Editora Universitária/UFPA
Receita Procuradoria Geral - Dep. Judiciais/UFPA
Receita SECTAM/UFPA
Receita Jornada de Odontologia-SESPA-UFPA
Instituto de Geologia - PDI
Receita do Centro de Ciências Exatas e Naturais/UFPA
Instituto de Ciências Sociais Aplicadas - ICSPA-PDI
Instituto de Ciências Jurídicas-ICJ-PDI
Instituto de Ciências Biológicas-PDI
Receita do Centro Tecnológico/UFPA
Instituto de Letras e Comunicação-PDI
Receita do Centro de Ciências da Saúde/UFPA
Receita do Centro de Filosofia e Ciências Humanas/UFPA
Núcleo de Medicina Tropical-NMT-PDI
Receita do Núcleo de Meio Ambiente-NUMA/UFPA
Instituto de Comunicação e Arte-PDI
Receita do Núcleo de Altos Estudos da Amazônia - NAEA/UFPA
Receita do Centro de Capacitação/UFPA
Receita de taxas e emolumentos - CIAC/UFPA
Receita Curso Especialização Gestão Sistema Serviço Saúde Polo Marabá
Receita de taxa para Concurso Público para o cargo de Magistério Superior-UFPA
Receita de taxas de concursos diversos – CEPS/UFPA-
Receita de taxas de Processo Seletivo do Vestibular/UFPA – CEPS/UFPA
Receita Restaurante Universitário - RU
Receita da Gráfica da UFPA
Receita HUBFS - Residência Medica
Receita - HUIBB - Receita Administrativa
Receita da Farmácia Universitária/DEFAR/UFPA
Receita aluguel Auditório Centro de Ciências da Saúde
Receita aluguel Cantina Centro Ciências da Saúde
Receita curso da Especialização em Pediatria
Receita de inscrição em concurso da UFPA
PROEG – PDI
PROEG- MULTICAMPI - PDI
PROPESP – PDI
PROEX – PDI
Campus de Abaetetuba - PDI
Campus de Altamira - PDI
Campus de Bragança - PDI
Campus de Castanhal - PDI
Campus de Cametá - PDI

Campus de Marabá - PDI
Campus de Santarém - PDI
Instituto de Educação-PDI
Núcleo de Medicina Tropical-NMT-PDI
Hospital Barros Barreto - PDI
Receita Campus Breves/UFPA
Casa de Estudos Germânicos - Curso
Receita taxas PIEBT/UFPA

Fonte: UFPA/DFC (2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010)

**ANEXO G - Receita de contratos e convênios da UFPA**

Receita Projeto "Riacho Doce" - Convênio Instituto Airton Senna/UFPA
Receita de Convênio - COMUT/BIREME/UFPA.
Receita de Convênio - SESP/UFPA/HUBFS
Receita de Contrato - Rede Nacional de Ensino e Pesquisa-RNP/ UFPA
Receita de Contrato - Prestação de Serviço Eletronorte/ UFPA
Receita Própria - Projeto PAPIM
Receita de Convênio SESP/UFPA/HUBFS
Receita de Projeto Memória Soc. e Patrimônio-Casa do Artista
Receita de Convênio - UFPA/SEDUC-Altamira
Receita de Convênios - UEPA/UNAMA/IFET/UFPA
Receita de Convênio - Prefeitura Municipal Brasil Novo - Curso de Geografia
Receita da Prefeitura Municipal Itaituba- Curso Pedagogia
Receita Programa "Erasmus Mundus"/ UFPA
Receita de Convênio-SESP/UFPA/NMT
Receita da Prefeitura Municipal de Nova Ipixuna-CEPS/UFPA
Receita de Contratos-UFPA/ICEN/FADESP
Receita de Convênio - Políticas Indígenas
Receita de Curso de Letras Igarapé Mirim/ UFPA

Fonte: UFPA/DFC (2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010)

**ANEXO H - Fontes de maiores aportes financeiros em termos de cooperação na UFPA**

<b>Unidade concedente ou contratante</b>	<b>Avenças (termo de cooperação)</b>
Fundação Nacional de Saúde (FNS)	Fomentar Desenvolvimento de Metodologias e Tecnologias Educacionais Pró-Saúde
Fundação Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE)	Universidade Aberta do Brasil; Programa Pró Licenciatura; Gestar Formação Continuada de Professor do Ensino Fundamental; Um Computador por Aluno; Prédio Faculdade de Medicina Campus Guamá; Construção do Prédio Adm. Marabá - REUNI; Apoio ao Cumprimento de Metas Estabelecidas no REUNI; Aquisição de Equipamentos Melhorias da Qualidade do Ensino-REUNI/Abaetetuba
Secretaria de Ensino Superior (SESu)	Descentralização de Crédito destinado a Manutenção dos Serviços de Limpeza e Vigilância na UFPA; Aquisição de Equipamentos para Apoiar o Cumprimento das Metas TSD-Curso de Medicina UFPA
CAPES	Destaque Referente ao Programa PROF Mestrado e Doutorado; Oferta 5º/6º Semestre Curso de Química Modalidade a Distância
Secretaria de Cidadania Cultural	Projeto VII Congresso Mundial da IDEA 2010, VIVA A DIVERSIDADE VIVA;
Subsecretaria de Planejamento e Orçamento (SPO/MEC)	III Jornada de Capacitação Técnica da SPO ênfase em Orçamento Finanças e Contabilidade
DNIT	Programa de Arqueologia Educação – Rodovia BR 163/PA
SNJ	Programa Nacional de Inclusão de Jovens PROJOVEM
SECAD	VII Congresso Mundial da IDEA 2010; Criação do Centro de Documentação e Memória
FNCA	Termo de Cooperação para a Universidade Federal do Pará
CGPOF/MP	Treinamento de Servidores Comunidade TELECENTRO
ANTAQ	Estudos para a Caracterização de Oferta e Demanda do Transporte Fluvial na Região Amazônica
SINAES/MT	Termo de Cooperação SINAES e Universidade Federal do Pará
SUDAM	Curso de Especialização em Planejamento e Gestão do Ordenamento Territorial Urbano Implantação do Centro de Genômica da Amazônia

Fonte: UFPA/PROAD/DFC (2006, 2007, 2008, 2009, 2010)

**APÊNDICES**

**APÊNDICE A – DOCUMENTOS INTERNOS A UFPA PARA ANÁLISE DOCUMENTAL**

Documentos selecionados	Ano de publicação	Unidade Responsável	Descrição/textos selecionados para análise
1. Novo Estatuto da UFPA	2006	BRASIL/UFPA	<p>Aprovado pelo Conselho Universitário (CONSUN) — Resolução nº 614 de 28 de junho de 2006 —, pela quase unanimidade de seu colegiado e pelo MEC (Portaria 337/06 de 10 de julho de 2006), o novo Estatuto da UFPA. Um trabalho criterioso, democrático e academicamente qualificado que brinda a nossa Universidade com uma "carta magna" de princípios e arquitetura institucional mais atuais, adequados aos desafios da contemporaneidade e baseados na busca do mérito e da qualidade acadêmica (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, p. 130).</p> <p>Art. 82. Os recursos financeiros da Universidade serão provenientes de: I. dotações que, a qualquer título, lhe forem atribuídas nos orçamentos da União, dos Estados e dos Municípios; II. doações, auxílios e contribuições, a título de subvenção, concedidos por quaisquer pessoas físicas ou jurídicas, de direito público ou privado, III. renda de aplicação de bens e valores patrimoniais; IV. retribuição de atividades remuneradas; V. taxas e emolumentos; VI. financiamentos e contraprestações originárias de convênios e contratos; VII. multas e penalidades financeiras.</p> <p><b>DO REGIME ORÇAMENTÁRIO E FINANCEIRO</b></p> <p>Art. 84. Compete ao órgão responsável pelo planejamento elaborar o orçamento anual da Universidade, nos termos da legislação aplicável, a partir da priorização de programas e ações previstos para execução pelas unidades acadêmicas e administrativas, os quais deverão estar em consonância com o Plano de Desenvolvimento Institucional. Art. 85. A proposta orçamentária da Universidade será remetida aos órgãos competentes do Governo Federal, no prazo que for estabelecido. § 1º Para a elaboração da proposta orçamentária, o órgão responsável pelo planejamento receberá das unidades acadêmicas e administrativas suas previsões de receita e despesa, devidamente discriminadas e justificadas, até a data por ele estipulada. § 2º Com base no valor das dotações que o Orçamento Geral da União atribuir à Universidade, o órgão responsável pelo planejamento promoverá a distribuição interna do mesmo, ouvidas a Administração Superior e as unidades acadêmicas e administrativas. Art. 86. O orçamento da Universidade será elaborado em conformidade com os preceitos legais, abrangendo a especificação das fontes de financiamento e das despesas.</p>
2. Plano de Desenvolvimento Institucional PDI 2001-2010	2003	UFPA/PROPLAN	<p>5.3- Cenário do Ensino Superior na Amazônia 2001/2010</p> <p>A autonomia universitária plena deverá instituir um novo modelo de financiamento das atividades acadêmicas, administrativas e de infra-estrutura das IFES, em que a captação de recursos dar-se-á, principalmente, através dos Fundos Setoriais de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, das agências de fomento da área de educação, da parceria com o setor produtivo e da prestação de serviços. No âmbito do MEC, os recursos tendem a ser cada vez mais escassos, e a matriz para a partilha do orçamento será pautada em resultados, através da pactuação de metas;</p> <p>6.1.2 - Análise do Ambiente Externo. a) Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diminuição progressiva de investimentos, pelo Governo Federal, nas Instituições Federais de Ensino Superior - IFES; Baixa autonomia das IFES;</li> </ul> <p>b) Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pela criação de Fundos Setoriais para o financiamento de programas e projetos de ensino e pesquisa, e investimentos em diversas áreas;</li> <li>• Pela disponibilização, pelas agências de fomento, de novas fontes de recursos na área de educação.</li> </ul>

Fonte: UFPA/PROAD/PROPLAN (2001 a 2010); elaborado pela autora (2011).

Continuação - APÊNDICE A – Documentos internos a UFPA para análise documental

Documentos selecionados	Ano de publicação	Unidade Responsável	Descrição/textos selecionados para análise
Continuação - Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI 2001-2010	2003	UFPA/PROPLAN	<p>6.2.2 - Análise do Ambiente Interno</p> <p>a) Fatores Negativos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Limitação em responder, eficazmente, através de seus programas, projetos e ações, às demandas da sociedade;</li> <li>• Existência de pequenas “ilhas de excelência” na Instituição;</li> <li>• Deficiência da infra-estrutura física, de materiais e de equipamentos;</li> <li>• Matriz inadequada de partilha/distribuição do orçamento entre as Unidades acadêmicas e administrativas, baseada fundamentalmente em indicadores quantitativos;</li> </ul> <p>b) Fatores Positivos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consciência da necessidade de crescimento e aprimoramento;</li> <li>• Possibilidade de captação de recursos através da prestação de serviços.</li> </ul> <p>18 - Estruturar a prestação de serviços e a captação de recursos financeiros</p> <p>18.1 - promover a revisão dos instrumentos legais para maior agilidade e controle da execução de projetos.</p> <p>18.1.1 - reformular resoluções e normas internas para maior agilidade e controle dos projetos;</p> <p>18.1.2 - rever os procedimentos de estabelecimento de contratos e convênios;</p> <p>18.2 - ampliar e fortalecer as alternativas de captação de recursos financeiros.</p> <p>18.2.1 - incentivar a busca de recursos externos através da prestação de serviços; [...];</p> <p>18.2.3 - criar e implementar a Secretaria de Apoio à Captação de Recursos; [...];</p> <p>18.2.5 - apoiar a ação da comunidade universitária junto aos órgãos de fomento da pesquisa e do desenvolvimento tecnológico.</p> <p>7 - Evolução das despesas executadas pela UFPA no período 1995/2001</p> <p>As severas reduções de 50% nos recursos de manutenção efetiva e de 91% nos de investimentos já são suficientes para demonstrar o colapso do orçamento da UFPA. Apesar disso, os indicadores do esforço institucional revelam crescimento da qualificação, da eficiência na gestão, na oferta de vagas na graduação e pós-graduação, na melhoria da qualidade dos currículos de graduação, na expansão da pesquisa avaliada por pares através de projetos integrados, assim como na oferta de cursos novos nos diferentes municípios que precisam capacitar a rede de professores.</p> <p>Contratos e Convênios</p> <p>As dificuldades geradas por falta de orçamento na UFPA são minimizadas graças a Contratos e Convênios com várias Instituições, incluída a própria SESu/MEC, voltados para execução de programas específicos do Governo, aquisição de acervo bibliográfico e equipamentos, assim como aqueles com o FNS/MS para atendimento de programas específicos dos Hospitais Universitários, além de outros, com fins mais específicos e restritos. A seguir é demonstrado os recursos oriundos de contratos e convênios e o efetivo aplicado em manutenção e Investimentos.</p>

Fonte: UFPA/PROAD/PROPLAN (2001 a 2010); elaborado pela autora (2011).

Continuação - APÊNDICE A – Documentos internos a UFPA para análise documental

Documentos selecionados	Ano de publicação	Unidade Responsável	Descrição/textos selecionados para análise
<p>Continuação - Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI 2001-2010</p>	<p>2003</p>	<p>UFPA/PROPLAN</p>	<p>IGP-DI Índice Geral de Preços Disponibilidade Interna</p> <p>Convém destacar que o item de despesas efetivas de manutenção tem recebido convênio (98-99-00-01) de valores decorrentes da nova política de alocação de recursos da SESu/MEC, com base em alunos diplomados. Esses recursos, no entanto, dependem, em geral, de emendas apresentadas pelo Congresso que, ano a ano, passam pela incerteza do volume de recursos a serem aprovados, como também pela incerteza da liberação dos mesmos. O fato é que a política definida pelo Governo comprimiu o orçamento da UFPA e das IFES de forma geral, submetendo a Instituição à precariedade de situações geradas pela escassez de recursos que, quando liberados através de convênios, ou são para usos específicos - que não atendem às atividades cotidianas - ou dispõem de reduzido tempo para aplicação, impedindo melhor utilização dos mesmos. Torna-se necessário restabelecer o orçamento histórico da UFPA de forma a garantir a manutenção de suas atividades fins, permitindo melhor aplicação do recurso público. Independente disso, a UFPA já procura otimizar a aplicação de seus recursos financeiros através da redução dos custos operacionais. Contratos, convênios, projetos e prestação de serviços têm sido uma fonte fundamental de captação de recursos para a UFPA, através da Fundação de Amparo e Desenvolvimento da Pesquisa FADESP. Esses recursos são destinados, de forma principal, a atividades de pesquisa e de extensão. De forma indireta, também beneficia a graduação, uma vez que essas atividades incorporam a participação de discentes, através, sobretudo, da concessão de bolsas de estudo e de trabalho.</p>
<p>3. Plano de Gestão UFPA XXI 2005-2009</p>	<p>2005</p>	<p>UFPA/PROPLAN</p>	<p>[...] se mantêm, hoje, praticamente inalteradas, sendo que um número reduzido de Ameaças foi parcialmente neutralizado, enquanto que algumas Oportunidades foram potencializadas, conforme demonstrado abaixo:</p> <p>Ameaças Parcialmente Neutralizadas</p> <p>Recomposição gradativa do orçamento do Ministério da Educação (MEC), a partir de 2004, para o financiamento das IFES.</p> <p>Ambiente interno:</p> <p>Realizações que eliminaram e/ou neutralizaram vários Fatores Negativos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Melhorias no fluxo de informações, tanto qualitativa quanto quantitativamente, tendo impacto direto no aumento do orçamento da UFPA.</li> <li>▪ Criação e implementação do Programa de Recuperação da Infra-estrutura Física da UFPA – PROINFRA.</li> </ul> <p>Fatores Positivos Potencializados</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desenvolvimento de Sistemas voltados para o Planejamento Acadêmico (Sistema de Acompanhamento de Atividades Docentes – SAAD) e Orçamentário (Sistema de Planejamento e Orçamento – SISPLO) e Sistema de Financiamento de Projetos de Ensino, Pesquisa e Extensão (Sistema de Projetos On-Line – SISPROL).             <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Fatores Negativos (que ainda perduram)</li> </ul> </li> <li>▪ Limitação em responder, efetivamente, através de seus programas, projetos e ações, novas demandas da sociedade (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2005, p. 23).</li> <li>▪ Existência de pequenas “ilhas de excelência” na Instituição.</li> </ul>

Fonte: UFPA/PROAD/PROPLAN (2001 a 2010); elaborado pela autora (2011).

## Continuação - APÊNDICE A – Documentos internos a UFPA para análise documental

Documentos selecionados	Ano de publicação	Unidade Responsável	Descrição/textos selecionados para análise
Continuação - Plano de Gestão UFPA XXI 2005-2009	2005	UFPA/PROPLAN	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Matriz de partilha/distribuição do orçamento entre as Unidades acadêmicas e administrativas baseada fundamentalmente em indicadores quantitativos.</li> <li>▪ Inexistência de uma política institucional de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC);</li> </ul> <p>b) Fatores Positivos (presentes)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Consciência da necessidade de crescimento e aprimoramento</li> <li>▪ Possibilidade de captação de recursos através de projetos de pesquisa e desenvolvimento (P&amp;D) e de prestação de serviços.</li> <li>▪ Possibilidade de captação de mais recursos através da prestação de serviços.</li> </ul> <p>Criação e implementação do PROINFRA.</p>
4. Plano de Gestão Orçamentária (PGO)	2005 a 2010	UFPA/PROPLAN	<p>A Lei de Responsabilidade Fiscal no Art. 48, identifica o orçamento entre os instrumentos de transparência da gestão fiscal e a Universidade Federal do Pará - UFPA com a divulgação do Plano de Gestão Orçamentária (PGO). O Plano de Gestão Orçamentária - PGO é uma metodologia para o processamento do orçamento da Instituição, integrada ao Plano de Desenvolvimento da UFPA 2001/2010, Sistema Integrado de Dados Orçamentário – SIDOR e ao Sistema Integrado de Administração Financeira – SIAFI; destina-se, ainda, a servir de instrumento de planejamento e controle para os gestores de unidades da Instituição. Com a utilização do PGO, cuja metodologia foi aprovada através da IN-004, de 4 de junho de 2003, a UFPA consolida o alcance do estágio tridimensional no gerenciamento dos recursos orçamentários, abrangendo as 3 estruturas ou classificações de despesas: a Programática, a Orgânica e a Econômica, as quais possibilitam a visualização da despesa sob diferentes enfoques, conforme o ângulo que se pretende analisar</p> <p><i>Estrutura Programática</i> - responde à indagação "Para quê" (finalidade) os recursos são alocados? – <b>Programas UFPA e Ações (Projetos e Atividades)</b> respectivas.</p> <p><i>Estrutura Orgânica</i> - responde à indagação "Quem" é o responsável pela programação? - <b>Unidades componentes do Organograma da Instituição e outras criadas ad hoc.</b></p> <p><i>Estrutura Econômica</i> - a Despesa por Natureza responde à indagação "O quê" será adquirido (elementos de despesas) e "Qual" o efeito econômico da realização da despesa (corrente ou capital)? - <b>Auxílio financeiro a estudantes, Pagamento à pessoas jurídicas, Diárias, etc.</b></p> <p>Cada uma dessas classificações ou estruturas de despesas possui uma função ou finalidade específica e um objetivo que justificam sua utilização, propiciada através do cadastramento de Ações feito no Sistema de Planejamento e Orçamento (SISPLO) (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2006, p. 4).</p> <p>As dotações para as Unidades estão agrupadas de acordo com a Estrutura Programática (Programas) da UFPA, em conformidade com a Lei 4320/64 e orientações da Secretaria de Orçamento Federal (SOF) do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão para o orçamento da União, extensivas às instituições da administração direta e indireta.</p>

Fonte: UFPA/PROAD/PROPLAN (2001 a 2010); elaborado pela autora (2011).

## Continuação - APÊNDICE A – Documentos internos a UFPA para análise documental

Documentos Selecionados	Ano de publicação	Unidade Responsável	Descrição/textos selecionados para análise
5. Instrução Normativa N° 004	3 de junho de 2003	UFPA/Gabinete Reitor	<p>Dispõe sobre a elaboração do orçamento controle orçamentário na UFPA, definindo procedimentos.</p> <p>Art. 3º - O orçamento da Instituição se constituirá de três fontes de recursos: Tesouro, Receitas Próprias e Convênios.</p> <p>§ 1º - Os recursos do Tesouro compreendem as verbas repassadas pelo Ministério da Educação - MEC ou outros ministérios à Instituição e se constituem na principal fonte de financiamento para execução dos programas de trabalho e respectivas ações.</p> <p>§ 2º - As receitas próprias, na legislação, correspondem à Fonte 250 e são denominados de Recursos Não-Financeiros Diretamente Arrecadados, abrangendo os contratos de locação de áreas da Instituição (aluguéis), recebimento de taxas e emolumentos, execução de contratos de prestação de serviços a entidades públicas e privadas, diretamente pela Instituição, ou através da subcontratação ou interveniência de terceiros.</p> <p>§ 3º - Os Convênios, na legislação, correspondem à Fonte 281, abrangendo os recursos provenientes da realização de convênios com entidades públicas, diretamente pela Instituição, ou através da subcontratação ou interveniência de terceiros.</p> <p>§ 4º - As receitas próprias e os convênios, em sentido restrito, também são receitas públicas, portanto sujeitas aos mesmos mecanismos de controle dispensados aos recursos provenientes do Tesouro – Lei de Responsabilidade Fiscal – LRF, auditorias dos Tribunais de Contas.</p> <p>Art. 4º - O orçamento da Instituição será construído a partir de <i>programas</i>, definidos nos Planos de Trabalho das diversas unidades, que serão desenvolvidos no âmbito da Instituição em conformidade com as diretrizes estabelecidas no Plano de Desenvolvimento da UFPA 2001/2010.</p> <p>Art. 5º – A alocação de dotação orçamentária para execução dos <i>Programas</i> configura-se como um <i>contrato de desempenho</i> das unidades gerenciadoras, pelo qual se comprometem a alcançar resultados que devem atingir, sempre, um público-alvo, pois a Instituição tem por objetivo o cumprimento de algumas premissas que a caracterizam como “pública”, portanto com compromisso junto a sociedade.</p> <p>Art. 6º - Os <i>Programas</i>, em termos de orçamentação, serão operacionalizados através de um elenco de <i>Ações</i> constituídas de <i>Projetos, Atividades e Operações Especiais</i>.</p> <p><i>I – Projeto</i> - instrumento de programação para alcançar o objetivo de um programa, envolvendo um conjunto de operações, <i>limitadas no tempo</i>, das quais resulta um produto que concorre para a expansão ou aperfeiçoamento da ação da Instituição.</p> <p><i>II - Atividade</i> - instrumento de programação para alcançar o objetivo de um programa, envolvendo um conjunto de operações que se realizam de modo <i>contínuo e permanente</i>, das quais resulta um produto necessário à manutenção da ação de Governo.</p> <p><i>III - Operação Especial</i> - despesa que não contribui para a manutenção, expansão ou aperfeiçoamento das ações da Instituição, da qual não resulta um produto e não gera contraprestação direta sob a forma de bens ou serviços.</p>

Fonte: UFPA/PROAD/PROPLAN (2001 a 2010); elaborado pela autora (2011).

## Continuação - APÊNDICE A – Documentos internos a UFPA para análise documental

Documentos Selecionados	Ano de publicação	Unidade Responsável	Descrição/textos selecionados para análise
Instrução Normativa N° 004	3 de junho de 2003	UFPA/Gabinete Reitor	<p>Art. 9º - O Ciclo Orçamentário compor-se-á de quatro fases:</p> <p>I – <i>elaboração</i>, compreende a definição de instrumental técnico para captação de informações, até a apresentação das propostas pelas Unidades orgânicas.</p> <p>II – <i>Aprovação</i> corresponde ao processo de decisão final sobre a previsão orçamentária, que está relacionada com a alocação de recursos em função da priorização de ações, entre as apresentadas pelas Unidades orgânicas.</p> <p>III – <i>Execução</i> compreende a utilização e aplicação dos recursos no decorrer do exercício financeiro para a realização de programas previamente definidos e aprovados.</p> <p>IV – <i>Controle</i> corresponde à coleta de informações sobre o andamento e sobre os resultados dos programas de trabalho, que alimentará o processo de análise, possibilitando o ajuste do planejamento às novas circunstâncias. Art. 10º - As fases do Ciclo Orçamentário serão executadas em dois momentos: § 1º - O primeiro momento, ocorrerá no 1º semestre do ano anterior ao exercício financeiro para o qual será elaborado o orçamento, abrangendo as fases de elaboração e de aprovação. § 2º - O segundo momento, ocorrerá no decorrer do exercício financeiro, abrangendo as fases de execução e de controle. (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2003, p. 3).</p>
6. Relatório de auto-avaliação da UFPA – AVALIA 2006	Agosto/2006	UFPA/PROPLAN	<p>Em abril de 2006, a Administração Superior da Universidade Federal do Pará — UFPA iniciou um processo de reestruturação e ampliação de suas ações de avaliação, e criou o Departamento de Avaliação Institucional (DEAVI), unidade vinculada à Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (PROPLAN). O Departamento de Avaliação Institucional redesenhou a proposta de avaliação encaminhada ao INEP, adequando-a as orientações sugeridas e transformando-a no Programa de Autoavaliação da UFPA (AVALIA).</p> <p>5 DIMENSÕES DA AVALIAÇÃO [...]</p> <p>5.2.3 Pesquisa</p> <p>No novo milênio, a UFPA trabalha para se consolidar como um pólo de geração de conhecimento, buscando maior interação com o setor produtivo e passando, pouco a pouco, a interferir nas cadeias produtivas do Estado. Para tanto, estabeleceu-se um canal permanente de articulação com os pesquisadores, de importância fundamental para o crescimento registrado no setor. A exemplo do Comitê de Pesquisa, [...], onde são discutidos propostas e projetos. [...] para a Coordenação de Aperfeiçoamento do Pessoal de Nível Superior, Ministério da Ciência e Tecnologia, Financiadora de Estudos e Projetos (Finep), Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico ou outro órgão de fomento [...].</p> <p>O trabalho de captação de recursos financeiros foi ampliado, viabilizando a modernização e ampliação da infra-estrutura (sic) e dos serviços de apoio à pesquisa. Foram captados recursos — Tesouro, Fundos Setoriais, Contratos e Convênios — destinados às reformas e construção de laboratórios, aquisição de equipamentos, ampliação de bibliotecas e construção de novos espaços para aulas.</p> <p>Entre os setores que mais avançaram, destacam-se as pesquisas nas áreas de recursos hídricos, energia, tecnologia de alimentos e biologia. [...].</p>

Fonte: UFPA/PROAD/PROPLAN (2001 a 2010); elaborado pela autora (2011).

## Continuação - APÊNDICE A – Documentos internos a UFPA para análise documental

Documentos Selecionados	Ano de publicação	Unidade Responsável	Descrição/textos selecionados para análise
Relatório de auto-avaliação da UFPA – AVALIA 2006	Agosto/2006	UFPA/PROPLAN	<p>5.10 SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA</p> <p>5.10.1 A Crise no Financiamento das IFES</p> <p>O financiamento das Instituições Federais de Ensino Superior começou a apresentar um declínio expressivo a partir da segunda metade da década de 1990, quando o orçamento do Ministério da Educação, até 2002, manteve-se praticamente inalterado em valores nominais para o financiamento da educação superior. Para agravar este quadro, o MEC adotou, no período de 1995 a 1999, dois modelos para alocação de recursos de Outras Despesas de Custeios e Capital (OCC) para as IFES, cujos critérios implicaram distorções consideráveis na distribuição de recursos entre as Instituições Federais de Ensino Superior, uma vez que não foi levada em consideração a heterogeneidade das instituições que compunham o Sistema.</p> <p>O primeiro — adaptado do modelo Holandês — baseava-se em critérios de necessidade, desempenho e fatores históricos; o segundo — uma adaptação do sistema Inglês — era baseado no conceito de produtividade acadêmica, o que acabou por privilegiar as IFES das regiões Sul e Sudeste.</p> <p>Some-se a isto o fato de que o número de instituições que passaram a integrar o Sistema das Instituições Federais de Ensino Superior aumentou consideravelmente nesse período, tornando a partilha dos recursos, já escassos, mais crítica ainda.</p> <p>O impacto desses fatores no orçamento da UFPA foi desastroso. Para se ter uma idéia (sic), em 1996 o orçamento de OCC fora de R\$ 37.080.000,00 (trinta e sete milhões e oitenta mil reais), enquanto em 2001 esse valor havia sido reduzido em 56,37%, apesar de, nesse período, ter sido registrada uma expansão das atividades de ensino, pesquisa e extensão. Ou seja, teve-se de administrar os impactos do crescimento da universidade e a redução nominal (real) de recursos para o financiamento dessas ações.</p> <p>5.10.2 Os esforços empreendidos pela UFPA na busca da Sustentabilidade Financeira</p> <p>A atual gestão vem empregando enormes esforços, em frentes distintas, com a finalidade de restituir e fazer crescer o orçamento da UFPA. No campo político, por meio da ANDIFES, no sentido de aumentar os recursos no orçamento do MEC destinados ao financiamento da Educação Superior, assim como na construção de uma nova matriz de alocação de recursos de OCC para as IFES, ambos com resultados positivos e com impactos bastante representativos no orçamento da Instituição para 2006. No campo técnico, com os investimentos realizados para a melhoria da base de informações da UFPA, que possibilitaram um aumento expressivo na captação de recursos na matriz de alocação de recursos de OCC para as IFES, além de subsidiarem na elaboração de projetos institucionais para a captação de recursos externos, junto aos órgãos e agências de fomento, para o financiamento de atividades acadêmicas, de infra-estrutura física e aquisição de equipamentos.</p>

Fonte: UFPA/PROAD/PROPLAN (2001 a 2010); elaborado pela autora (2011).

## Continuação - APÊNDICE A – Documentos internos a UFPA para análise documental

Documentos Selecionados	Ano de publicação	Unidade Responsável	Descrição/textos selecionados para análise
Relatório de auto-avaliação da UFPA – AVALIA 2006	Agosto/2006	UFPA/PROPLAN	<p>Com essas ações, a Universidade tem conseguido recompor progressivamente seu orçamento de OCC captado junto ao MEC que, em 2001, havia apresentado um dos piores desempenhos dos últimos 10 anos, com um valor de R\$ 16.179.244,00 (dezesesseis milhões cento e setenta e nove mil e duzentos e quarenta e quatro reais). Em 2006, esse valor foi de R\$ 40.227.733,00 (quarenta milhões duzentos e vinte e sete mil e setecentos e trinta e três reais), um salto de 149% — o ensino de graduação teve um aumento percentual de recursos de 106%; a extensão aumentou mais de 3.000%; a pós-graduação um aumento de 233%; a infra-estrutura apresentou aumento de 1.072%—, o que denota o esforço desta Administração na recuperação e ampliação da infra-estrutura, bem como na implementação da qualidade acadêmica, [...].</p> <p>5.10.3 Recursos Orçamentários (Outras Despesas Correntes e de Capital) — Tesouro</p> <p>Além do aumento na captação de recursos, foi implantado, em 2003, o Plano de Gestão Orçamentária que, associado à Matriz de Distribuição Orçamentária para as unidades acadêmico-administrativas da UFPA, possibilitou a melhoria da qualidade e racionalização na aplicação desses recursos, por meio do financiamento de programas e projetos de ações continuadas, como o PROINT e o PROINFRA, medida que tem assegurado, de forma sistemática, dotações orçamentárias anuais permitindo a implementação de políticas permanentes direcionadas às áreas consideradas estratégicas para a Instituição.</p> <p>Para adequação às diretrizes estabelecidas no PGO, a estrutura programática passou a ser composta de 27 Programas institucionais, sendo permitida a criação de outros programas, desde que necessários para o funcionamento da Instituição.</p> <p>A estrutura programática adotada está vinculada às grandes ações do Ministério da Educação e é integrada, de forma indissociável, aos sete Eixos Estruturantes do Plano de Desenvolvimento 2001–2010. Sob o conceito de transversalidade, eles regem as ações — projetos e atividades — que são desenvolvidas no âmbito da UFPA, porque um programa, embora esteja mais fortemente ligado a um eixo estruturante, também influencia os demais eixos. [...] a estrutura programática do PGO, com dotação orçamentária para 2006: [...] Essa configuração permitiu uma melhor alocação de recursos das ações (projetos e atividades) a partir das demandas informadas pelas unidades interessadas, por meio do Sistema de Planejamento e Orçamento.</p> <p>A Fundação de Amparo e Desenvolvimento da Pesquisa tem se constituído, a seu turno, em uma importante parceria no gerenciamento de recursos captados pela UFPA por meio de suas unidades acadêmico-administrativas, para o financiamento de programas e projetos nas áreas de Ensino, Pesquisa, Extensão e Desenvolvimento Institucional.</p> <p>Entre 2001 e 2005, a FADESP gerenciou um volume de recursos no valor de R\$ 248.931.687,00 (duzentos e quarenta e oito milhões, novecentos e trinta e um mil, seiscentos e oitenta e sete reais) [...] provenientes de instituições públicas, privadas e internacionais por meio de convênios, contratos e cartas. Esses recursos, em sua grande maioria, foram captados pela UFPA e tiveram um crescimento no período da ordem de 104,74%. [...] os recursos orçamentários gerenciados pela FADESP.</p>

Fonte: UFPA/PROAD/PROPLAN (2001 a 2010); elaborado pela autora (2011).

## Continuação - APÊNDICE A – Documentos internos a UFPA para análise documental

Documentos Selecionados	Ano de publicação	Unidade Responsável	Descrição/textos selecionados para análise
7. Relatório de auto-avaliação da UFPA – AVALIA 2008	2008	UFPA/PROPLAN	<p>5 DIMENSÕES DA AVALIAÇÃO [...]</p> <p>5.1 ENSINO DE GRADUAÇÃO</p> <p>Com a adesão da UFPA ao Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), serão realizados investimentos, até 2012, para a criação de novos cursos de graduação e pós-graduação — principalmente nos <i>Campi</i> do interior do Estado —, contratação de professores para os dois níveis de ensino, além de recursos destinados à infraestrutura e custeio das ações.</p> <p>5.6 COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE</p> <p>Associação dos Amigos da UFPA — [...] é uma associação civil, sem fins lucrativos, que tem por objetivo fundamental apoiar projetos e ações que favoreçam o desempenho, a qualidade e uma melhor ambientação da Universidade. Surgiu da idéia de resgatar e valorizar a importância da UFPA para a sociedade, com o objetivo de fomentar, junto a cada cidadão, um sentimento de “pertencimento” da UFPA [...].</p> <p>O principal objetivo da Associação dos Amigos da UFPA é a captação de recursos financeiros junto a pessoas físicas ou jurídicas para aplicação em ações de recuperação e investimento em infraestrutura e, assim, mudanças de patamar da qualidade das ações acadêmicas.[...]</p> <p>5.9 INFRAESTRUTURA FÍSICA E RECURSOS DE APOIO</p> <p>A recuperação do espaço físico e a aquisição de equipamentos para o desenvolvimento das atividades acadêmicas da UFPA exigiram da atual gestão um esforço substancial para a captação de recursos provenientes de diversas fontes — Tesouro, Próprios e Convênios — visando ao financiamento das ações estabelecidas em seu Plano de Desenvolvimento 2001– 2010, mais especificamente no eixo estruturante Ambiente Adequado. Para tanto, foram fixadas prioridades contemplando todos os <i>Campi</i> e elaborados projetos de forma compartilhada entre a Prefeitura Multi<i>Campi</i> e as unidades acadêmico-administrativas, que resultaram na transformação das condições de infraestrutura.</p> <p>5.12 SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA</p> <p>A atual gestão vem empregando enormes esforços, em frentes distintas, com a finalidade de restituir e fazer crescer o orçamento visando dar sustentabilidade financeira a UFPA. [...] a Universidade tem conseguido recompor progressivamente seu orçamento de OCC captado junto ao MEC e outros órgãos e agências de fomento.</p> <p>Para adequação às diretrizes estabelecidas no PGO, a estrutura programática passou a ser composta de 40 Programas Institucionais, sendo permitida a criação de outros programas, desde que necessários para o funcionamento da Instituição. Essa configuração permitiu uma melhor alocação de recursos das ações (projetos e atividades) a partir das demandas informadas pelas unidades interessadas, por meio do Sistema de Planejamento e Orçamento. Na matriz orçamentária do MEC, a UFPA saltou do nono para o quinto lugar. O crescimento do orçamento provocou um salto de qualidade, fazendo com que a UFPA saísse do 17º para o 5º lugar em função dos indicadores de desempenho. Conforme o exposto pode-se constatar, que os esforços empreendidos pela UFPA tanto na área política quanto técnica, possibilitaram o equilíbrio na execução orçamentária e a sustentabilidade no financiamento das ações acadêmicas, administrativas e de infraestrutura da Instituição.</p>

Fonte: UFPA/PROAD/PROPLAN (2001 a 2010); elaborado pela autora (2011).

## Continuação - APÊNDICE A – Documentos internos a UFPA para análise documental

Documentos Selecionados	Ano de publicação	Unidade Responsável	Descrição/textos selecionados para análise
8. Relatório anual de 2006	Março/2007	UFPA/PROPLAN	<p>Roteiros criados para facilitar o trabalho de consolidação da diretoria de informações da PROPLAN, visando atender todos os documentos oficiais por ela produzidos, além de subsidiar a coleta de dados do Censo da Educação Superior e da Plataforma de Integração de Dados da IFES, que é utilizada como base para a planilha de cálculo da Matriz Orçamentária Anual da IFES.</p> <p>3.3 PROGRAMAS E PROJETOS DE PESQUISA Foi mantido e fortalecido o Programa de Iniciação Científica da UFPA, financiado em sua maior parte pelo CNPq (PIBIC, total de 236 bolsas) e complementado por recursos próprios (PIBIC/UFPA, com 105 bolsas). Estas bolsas foram distribuídas entre 217 docentes.</p> <p>3.2 ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO Três novos programas administrados pela PROPESP, concebidos no segundo semestre de 2005, financiados com recursos próprios da UFPA, foram efetivamente implantados ao longo de 2006: 1) Programa de apoio ao docente recém-doutor (PARD); 2) Programa de bolsas de iniciação científica para os Campi do interior (PIBIC/Interior); 3) Programa de apoio à participação de discentes da pós-graduação em eventos (Pró-Discente PG).</p> <p>O PARD, criado em janeiro de 2006, concedeu inicialmente, com recursos próprios da UFPA, trinta auxílios no valor de R\$ 10.000,00 (dez mil reais) cada, para recém-doutores que haviam defendido suas teses de doutorado nos anos de 2004 e 2005. Houve 38 demandantes não atendidos que foram, em seguida, contemplados com auxílios idênticos financiados com recursos da CAPES oriundos do Programa Acelera Amazônia.</p>
Relatório anual de 2006	Março/2007	UFPA/PROPLAN	<p>Com isso totalizou-se a concessão de 68 auxílios individuais para recém-doutores, envolvendo equipamentos, bolsas de iniciação científica e recursos de custeio. Por seu alcance e abrangência, por ter captado recursos externos e por favorecer a inserção dos recém-doutores no ambiente de pesquisa, este programa trouxe resultados muito positivos para a instituição, pretendendo-se a sua manutenção nos anos vindouros.</p> <p>[...] no nível interno da UFPA, o Programa Interinstitucional de Capacitação Docente (PIQD), financiado com recursos próprios, também promoveu a melhoria de capacitação docente, abrindo 60 vagas extras em programas de mestrado da instituição para docentes da mesma. Finalmente, 74 docentes da UFPA realizam pós-graduação em programas da própria instituição, sendo 31 no mestrado e 43 no doutorado.</p> <p>4.4 NA ÁREA DO PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA 4.4.1 Plano de Gestão Orçamentária O Plano de Gestão Orçamentária (PGO) do exercício 2006, cuja metodologia foi aprovada pela Instrução Normativa IN-004, de 4 de junho de 2003, consolidou na Instituição o planejamento orçamentário participativo (ver TABELA 68 abaixo) a partir do levantamento de demandas das unidades e a priorização daquelas que serão contempladas com dotação de recursos do Tesouro Nacional previstos no limite orçamentário<sup>1</sup> para despesas discricionárias<sup>2</sup> da Universidade Federal do Pará.</p> <p>4.4.2 Elaboração de Indicadores para Avaliação Para avaliação do planejamento orçamentário havia necessidade de indicadores que permitissem análises isentas de critérios individuais. Assim foram construídos os seguintes indicadores: a) Taxa de Eficiência dos Gastos (TEG) [...]. b) Taxa de Desempenho (TD).</p>

Fonte: UFPA/PROAD/PROPLAN (2001 a 2010); elaborado pela autora (2011).

## Continuação - APÊNDICE A – Documentos internos a UFPA para análise documental

Documentos Selecionados	Ano de publicação	Unidade Responsável	Descrição/textos selecionados para análise
Relatório anual de 2007	2008	UFPA/PROPLAN	<p><b>3. ESTRATÉGIA DE ATUAÇÃO</b>  As Instituições Federais de Ensino Superior (IFESs), após um período de grandes dificuldades, experimentam atualmente um cenário bastante favorável. Com a adesão da UFPA ao Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), serão realizados investimentos, no período de 2008 a 2012, na criação de novos cursos de graduação e pós-graduação, principalmente nos Campi do interior do Estado, contratação de professores para os dois níveis de ensino, além de recursos destinados à infraestrutura e custeio das ações.</p> <p>Na Extensão, houve um salto quantitativo na institucionalização de programas, projetos e cursos. Isto porque enquanto em 2006 foram cadastrados somente 01 programa (Artes na Escola) e 03 projetos (O Auto do Círio, 33º ENARTE e III Fórum de Pesquisa), em 2007 foram cadastrados 01 programa, 17 projetos e 03 cursos. Como efeito desse crescimento, o número de bolsistas cresceu, abrangendo não só alunos de graduação, como – e de uma forma inédita - de ensino técnico. O ICA também teve projetos selecionados em editais da FADESP, tanto para participação de seus docentes em eventos, como para a realização d'O Auto do Círio (ETDUFPA), 34ª ENARTE e 1º Congresso Internacional de Violoncellos da Amazônia (EMUFPA). Por fim, foram concedidas pela PROAD bolsas para os integrantes dos dois principais grupos artísticos do ICA: a Orquestra Sinfônica e o Grupo Coreográfico da UFPA.</p> <p><b>4.1.1.3.1. Ação: 1073.4004.26239.0015 – Serviços à Comunidade por Meio da Extensão Universitária</b>  Análise crítica dos resultados alcançados:  Para efeito desta ação, foram considerados apenas os Programas/Projetos coordenados e executados diretamente pela PROEX. Dentre os fatores que resultaram no não cumprimento integral das metas pactuadas, destaca-se a necessidade de corte no orçamento destinado a financiar alguns Programas/Projetos de extensão, como o Multicampiartes, que teve uma redução de 40% nos recursos previstos para sua execução.</p> <p>As ações de extensão desencadeadas na forma de Programas, Projetos e Cursos de natureza variada, assinalam um número considerável de pessoas beneficiadas pela extensão da UFPA. Registraram em 2007, um total de 161.998 pessoas atendidas por meio de 42 programas e 279 projetos desenvolvidos pela PROEX e Unidades Acadêmicas, além de 901 participantes em cursos promovidos pela Instituição, o que nos dá um quadro da magnitude e do alcance que as ações da UFPA podem provocar na vida pessoal, na vida em sociedade e na busca de solução dos problemas que atingem a população paraense. Sua interface social e com as políticas públicas executadas ou necessárias, apontam um cenário rico de possibilidades e de uma intervenção qualificada por parte daqueles que fazem a Universidade Federal do Pará cumprir sua missão educativa no estado do Pará e no Brasil.</p> <p>Contribuíram para a consecução dessas ações, 372 docentes, 367 técnico-administrativos e 877 discentes. Assistência ao Estudante - Foram beneficiados 726 alunos através da concessão de passagens/ajuda de custo para participação estudantil em eventos acadêmicos</p> <p>Política Institucional de Bolsas de Extensão – Foram concedidas 200 bolsas extensão, por meio de edital, aos alunos das diversas unidades acadêmicas da UFPA (PIBEX), além de 469 bolsas financiadas por meio de outros programas/projetos.</p> <p><b>4.1.1.3.1. Ação: 1073.4008.26239.0015 - Acervo Bibliográfico destinado às Instituições Federais de Ensino Superior e Hospitais de Ensino</b>  Quanto aos recursos administrados pela FADESP, por meio dos Convênios nº 1635/06 – UFPA/PROAD/FADESP</p>

		<p>– Acervo Bibliográfico, no valor de R\$84.949,54, Projeto “Aquisição de Acervo Bibliográfico para Fortalecer as Bibliotecas da UFPA como Fator de Melhoria na Qualidade do Ensino de Graduação” e Convênio nº 1829/07 – UFPA/FADESP – Aquisição de Livros Biblioteca Central, no valor de R\$ 155.000,00, estes foram aplicados para atender aos Cursos de Graduação da UFPA.</p> <p>Quanto aos recursos orçamentários definidos pelas unidades acadêmicas e administrativas a Biblioteca Central gerenciou as etapas dos processos de aquisição de livros na UFPA demandadas pelas unidades.</p> <p>Os recursos financeiros do Convênio nº 1829/07 – FADESP, na ordem de R\$155.000,00, finalizado em 2007, contemplaram aos cursos de graduação dos campi Belém, cinco do interior, o Núcleo de Tucuruí e a Biblioteca Central.</p> <p>Em 2007, a UFPA contava com 31.174 alunos cadastrados em seus 338 cursos de graduação, sendo que destes, 27.797 se encontravam matriculados, e 3.377 com matrícula trancada. Aqui, foram computados também, os cursos de educação a distância e os de contratos financiados pelo FUNDEF, convênios com Prefeituras e com a Secretaria de Estado de Educação, para a formação de professores do Ensino Básico das Redes Públicas — Estadual e Municipal — de Ensino, estes últimos, somam 1.494 alunos matriculados em 68 cursos. Nos últimos 2 anos (2006/2007), a Universidade Federal do Pará vem trabalhando no sentido de proceder os ajustes necessários em suas bases de dados, principalmente as relativas ao ensino de graduação. Nesse sentido, foi adquirido junto a Universidade de Santa Maria – RS, um Sistema de Informações Gerenciais, denominado Sistema de Informações para o Ensino – SIE, que se encontra em processo de implantação/implementação na UFPA, visando dar maior confiabilidade dar maior confiabilidade às informações Institucionais.</p> <p>A Taxa de Sucesso na Graduação na UFPA, demonstrada na Tabela acima, tem se mantido estável ao longo dos últimos cinco anos, entre 0,82 e 0,86, com exceção do ano de 2003, que foi de 0,93, em função da redução no número de alunos ingressantes nos anos de 1998 e 1999, que serviram de base de cálculo para este indicador. Quanto ao ano de 2007, o número é provisório, tendo em vista que as colações de grau referentes ao 2º semestre de 2007, ainda estão em curso. Ressalta-se que a taxa média de sucesso na UFPA, da ordem de 0,84, pode ser considerada como muito boa, principalmente em relação a média nacional, que é de 0,65. A UFPA está presente em 57 municípios, some-se a isto, os consórcios entre as prefeituras municipais para a formação de professores do Ensino Básico, que elevam o número de municípios para 96, o que representa uma cobertura de 67% dos municípios do Estado. Com o Programa de Expansão das IFES implementado pelo MEC, o aumento do número de cursos regulares ofertados, bem como, a diversificação dos mesmos nas várias áreas do conhecimento, deverá ter um impacto substancial na democratização do acesso das populações locais ao Ensino Superior.</p> <p>Universidade Federal do Pará apresentou, no período de 2003 a 2007, um aumento em seu Custo Corrente, excluindo as despesas dos Hospitais Universitários, da ordem de 67,1%. Se forem consideradas as despesas dos HU’S, esse aumento passa a ser da 81,2%. A variação percentual acima identificada se deve principalmente a dois fatores: 1) ao aumento de 62,5% nas despesas com Pessoal e Encargos Sociais; 2), o aumento de Outras Despesas Correntes de Custeio e Capital, da ordem de 171,8%, este último, em função dos investimentos realizados na melhoria da base de informações da UFPA e índices de desempenho, que possibilitaram um aumento expressivo da posição da Instituição na captação de recursos junto à matriz de alocação de recursos de OCC para as IFES, além de subsidiarem a elaboração de projetos institucionais para a captação de recursos externos, junto aos órgãos e agências de fomento, para o financiamento de atividades acadêmicas, de infraestrutura física e aquisição de equipamentos. Da mesma forma, foram captados recursos de empresas privadas e estatais e através de emendas parlamentares — estas particularmente destinadas aos campi do interior.</p>
--	--	---

Fonte: UFPA/PROAD/PROPLAN (2001 a 2010); elaborado pela autora (2011).

## Continuação - APÊNDICE A – Documentos internos a UFPA para análise documental

Documentos Selecionados	Ano de publicação	Unidade Responsável	Descrição/textos selecionados para análise
9. Relatório anual de 2008	2009	UFPA/PROPLAN	<p>Além do curso de Engenharia de Pesca, criado pelo Projeto de Expansão, o Campus de Bragança ainda terá implantado ou fortalecido até 2010 os cursos de Letras com habilitação em Língua Inglesa, Pedagogia, Ciências, História e Matemática, que serão apoiados por meio do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI.</p> <p>Ressalta-se a importância do Projeto de Expansão do Ensino Superior e do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), os quais possibilitaram a criação de novos cursos e o fortalecimento de cursos já existentes, por meio da contratação e fixação de um número expressivo de professores e técnico-administrativos, investimentos substanciais em infraestrutura, bem como, recursos de custeio destinados a manutenção das atividades acadêmicas, particularmente, do ensino de graduação.</p> <p>Dentro do Programa REUNI, foram identificados os programas governamentais na UFPA, como por exemplo, o programa Brasil Universitário, com destaque para as principais ações realizadas (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2009, p. 40):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Ação: Expansão do ensino superior, nos campi: Bragança, Marabá, Castanhal, Santarém: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Construção de pavilhão com dois pavimentos para salas de aula no Campus de Bragança (610 m<sup>2</sup>);</li> <li>• Construção de pavilhão com dois pavimentos para laboratórios e salas de aula no Campus de Bragança (800 m<sup>2</sup>);</li> <li>• Criação de novos cursos de graduação em 2008 – Campus de Marabá: Agronomia, Engenharia de Minas e Meio Ambiente, Engenharia de Materiais, Geologia, Sistemas de Informação, Engenharia Civil, Engenharia Elétrica, Engenharia Mecânica;</li> <li>• Obras realizadas no Campus de Castanhal: construção de piscina e salas de aula (1000 m<sup>2</sup>); clínica cirúrgica de grandes animais; laboratório de animais silvestres (557,61 m<sup>2</sup>); construção de quadra polivalente e vestiários (2000 m<sup>2</sup>); hospital veterinário - clínica médica e bloco cirúrgico (953 m<sup>2</sup>);</li> <li>• Criação de novos cursos de graduação em 2008 – Campus de Santarém: Física Ambiental e Engenharia de Alimentos.</li> </ul> </li> <li>❖ Ação: Reforma e modernização de infraestrutura física das instituições federais de ensino superior: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Investimentos em infraestrutura na UFPA;</li> <li>• Investimentos em infraestrutura no Polo da UFPA no município de Tome-Açu/PA;</li> <li>• Investimentos em infraestrutura no Campus da UFPA no município de Cametá/PA;</li> <li>• Investimentos em infraestrutura no Campus da UFPA no município de Altamira/PA;</li> <li>• Serviços à comunidade por meio da extensão universitária;</li> <li>• Implementação de programas e projetos existentes;</li> <li>• Realização de jornadas ou semanas de extensão;</li> </ul> </li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidou a institucionalização da extensão por meio do registro de todas as ações de extensão em sistema informacional (SISAE Proex) próprio;</li> <li>• Implementação do programa de assistência estudantil;</li> <li>• Reiteração das recomendações do Fórum Nacional de Pró-Reitorias de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras;</li> <li>• Registrou em 2008, um total de 177.626 pessoas atendidas por meio de 52 programas e 178 projetos desenvolvidos pela PROEX e unidades acadêmicas, além de 1.627 participantes em 32 cursos/oficinas, 10.382 participantes em 51 eventos, e 6.620 beneficiados através de 288 prestações de serviços.</li> <li>• Acervo bibliográfico destinado às instituições federais de ensino superior e hospitais de ensino;</li> <li>• Para o exercício de 2008 foi alocado no programa Brasil Universitário – acervo bibliográfico destinado às instituições federais de ensino superior e hospitais de ensino, recursos financeiros de capital, do Tesouro, para a compra de livros impressos de graduação, como também para atender à Escola de Aplicação e ao Hospital Universitário João Barros Barreto.</li> </ul> <p>❖ - Funcionamento de cursos de graduação:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• cursos de educação a distância e os de convênios/contratos financiados pelo FUNDEF, convênios com prefeituras e com a Secretaria de Estado de Educação, para a formação de professores do ensino básico das redes públicas — estadual e municipal — de ensino, somando 2.261 alunos matriculados em 84 cursos; <ul style="list-style-type: none"> <li>• aquisição junto a Universidade de Santa Maria – RS, um Sistema de Informações Gerenciais, denominado Sistema de Informações para o Ensino (SIE), que se encontra em processo de implantação/implementação na UFPA, visando dar maior confiabilidade às informações Institucionais.</li> </ul> </li> </ul> <p>❖ - Universidade Aberta e à Distância</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A UFPA em 2008, com o apoio do MEC implementou a oferta de cursos na modalidade à distância, realizando dois processos seletivos especiais para cursos de graduação, com a oferta de 650 vagas distribuídas em quatro cursos, abrangendo 7 municípios. Os cursos de Licenciatura em Química e Letras – Hab. em Língua Portuguesa, foram implantados em 2008, e possuem 615 alunos matriculados.</li> </ul> <p>A Região Sudeste do Estado, onde está situado o Campus de Marabá, que detém as maiores reservas de riqueza mineral, não possuía programas de capacitação para a pesquisa, para a exploração e tampouco para a industrialização de minérios, obrigando as empresas mineradoras aqui sediadas a importarem técnicos, especialistas e outros profissionais diversos. Com o objetivo de reverter essa situação, a UFPA aderiu ao Programa de Expansão das IFES da SESu/MEC, visando consolidar a implantação do Campus de Marabá, objetivando aumentar a oferta de vagas da educação superior de Graduação e de Pós- Graduação, realizar atividades de extensão e desenvolver pesquisas. Nesse sentido, a UFPA pactuou com o MEC, a criação e/ou implementação de 8 (oito) cursos, sendo 5 (cinco) no Campus de Marabá e 3 (três) no Polo de Tucuruí.</p> <p>Quanto aos recursos administrados pela FADESP, por meio do Convênio nº 1635/06 – UFPA/PROAD/FADESP – Acervo Bibliográfico, no valor de R\$84.949,54, Projeto “Aquisição de Acervo Bibliográfico para Fortalecer as Bibliotecas da UFPA como Fator de Melhoria na Qualidade do Ensino de Graduação” foram aplicados R\$35.546,17 para atender aos Cursos de Graduação da UFPA.</p>
--	--	--	---

Fonte: UFPA/PROAD/PROPLAN (2001 a 2010); elaborado pela autora (2011).

## Continuação - APÊNDICE A – Documentos internos a UFPA para análise documental

Documentos Selecionados	Ano de publicação	Unidade Responsável	Descrição/textos selecionados para análise
Relatório anual de 2009	2010	UFPA/ PROPLAN	<p>[...] os objetivos estratégicos desta Instituição se concentram no ensino, na pesquisa e na extensão. Neste sentido, a consolidação da indissociabilidade entre estas três áreas foi plenamente alcançada através do Programa de Interiorização (PROINT).</p> <p>O PAPIM (Programa de Apoio a Projetos de Intervenção Metodológica) reestruturou e valorizou os cursos de licenciaturas, apoiando programas que promovem a melhoria do ensino desses cursos e o Programa FORTALECER (Programa de Bolsas para o Fortalecimento da Educação Básica e Inclusão Social) integrou a educação superior com a educação básica e a permanência com sucesso de estudantes oriundos de escolas públicas e ingressantes na UFPA através do sistema de cotas.</p> <p>Foram desenvolvidas de forma muito satisfatória atividades de elaboração e execução de políticas e programas institucionais de promoção da pesquisa científico tecnológica em diferentes contextos e de formação de quadros para as mesmas atividades. Isto repercutiu, entre outras coisas, na qualificação do ensino de graduação (por exemplo, com o Programa de Iniciação Científica), na capacitação do corpo docente da própria UFPA, na infraestrutura para a produção de conhecimento, na oferta de qualificação a profissionais não acadêmicos (principalmente através de cursos de especialização), e na expansão, qualificação e acompanhamento do sistema de pós-graduação stricto sensu da UFPA, principal ação voltada à formação de quadros para pesquisa e para a educação superior da região amazônica.</p> <p>O estímulo às ações estratégicas da pesquisa e pós-graduação oportunizou à UFPA a aprovação do maior número de projetos no edital do Programa Nacional de Cooperação Acadêmica – Novas Fronteiras (PROCAD). Foram aprovadas 25 propostas, que representou um crescimento de mais de 200% em relação a 2008, quando foram aprovadas 8 propostas. A ampliação da oferta de bolsas para alunos de mestrado e doutorado, sem vínculo empregatício, matriculados nos programas de pós-graduação da UFPA, ocorreu graças à substancial concessão de bolsas feitas pela CAPES a partir de outubro de 2009. O Programa PIBIC-Interior permitiu a concessão de 35 bolsas de iniciação científica para docentes doutores ou mestres atuantes nos campi da UFPA no interior do Estado, objetivando estimular e fortalecer a pesquisa nos campi do interior.</p> <p><b>2.3.2.3 Ação: 1073.11H4.26239.0015 - REUNI - (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ), Análise crítica dos resultados alcançados:</b></p> <p>Esta ação tem a finalidade de dotar a Instituição de um quadro complementar de pessoal (docente e técnico-administrativo) e infraestrutura com o objetivo de consolidar os cursos de graduação já implantados no interior do estado e criar novos, principalmente licenciaturas (com foco em Matemática, Ciências e Letras com habilitação em língua estrangeira) criar cursos de graduação na capital, em áreas de conhecimento ainda não atendidas; e de ampliar programas estratégicos de pós-graduação, seja em Belém ou no interior, sobretudo em áreas de conhecimento afinadas com as singularidades loco regionais. A meta física da ação, que previa a oferta 1.455 vagas em 2009, foi ultrapassada, com a oferta de 1.656 vagas nos cursos de graduação, correspondendo a 114% da meta prevista [...], para os cursos criados por meio do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI. 2.3.2.8 Ação: 1073.4004.26239.0015 – SERVIÇOS À COMUNIDADE POR MEIO DA EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA</p> <p>A Pró-Reitoria de Extensão (PROEX) incentivou a implantação de novos programas e projetos de extensão em todas as Unidades Acadêmicas, bem como, a implementação de programas e projetos existentes; a realização de Jornadas ou Semanas de Extensão nessas Unidades para estimular a relação Universidade e Sociedade local; consolidou a institucionalização da Extensão por meio do registro de todas as ações de extensão em sistema informacional (SISAE Proex) próprio; implementou o seu programa de assistência estudantil; reiterou todas as recomendações do Fórum Nacional de Pró-Reitorias de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras.</p>

Fonte: UFPA/PROAD/PROPLAN (2001 a 2010); elaborado pela autora (2011).

## Continuação - APÊNDICE A – Documentos internos a UFPA para análise documental

Documentos selecionados	Ano de publicação	Unidade Responsável	Descrição/textos selecionados para análise
Relatório anual de 2009	2010	UFPA/PROPLAN	<p>A PROEX continuou a dar prioridade, no período de 2009, ao processo de construção, implementação e consolidação de ações institucionais que coadunassem com as diretrizes nacionais de integração com a comunidade por meio de programas e projetos, atividades extensionistas, prestação de serviços no que tange a ações voltadas para consultorias, eventos e cursos de formação continuada, num trabalho constante de supervisão, acompanhamento e avaliação, diagnosticando resultados e necessidade das demandas sociais apresentadas pelas Prefeituras, movimentos sociais, organizações governamentais ou não governamentais, de modo a produzir a intervenção da Universidade e seu compromisso com a sociedade.</p> <p><b>Análise crítica dos resultados alcançados:</b> Implantado em 2008, o REUNI oportunizou a expansão dos <i>campi</i> da UFPA, através do incremento de cursos ofertados, da consolidação dos cursos de licenciaturas já existentes através da contratação de servidores docentes e técnico-administrativos e, conseqüentemente, aumentado a oferta de vagas à população, principalmente do interior do Estado, quer nas cidades onde localizam-se os <i>campi</i>, como nos municípios pertencentes à microrregião. Com o aporte do Programa REUNI do Governo Federal, a UFPA, que possuía 10 <i>campi</i>, passou a ter 12 <i>campi</i>, com a criação de dois novos <i>campi</i>: Tucuruí e Capanema. Além de possibilitar a construção de salas, laboratórios e prédios administrativos.</p> <p>Neste sentido, destaca-se que em 2009, a Pró-Reitoria de Extensão beneficiou 606.306 pessoas com ações extensionistas em todas as áreas e em todos os <i>campi</i>; o programa de fomento à extensão foi institucionalizado e consolidado pelo PIBEX 2009;</p> <p><b>Análise da Série Histórica dos Componentes e Indicadores de Desempenho da UFPA – 2005/2009</b> [...] o Custo Corrente com e sem as Despesas dos HU(s) no período de 2005 a 2009. Nela, observa-se que nesse período, ocorreu um aumento no Custo Corrente da UFPA, excluindo as despesas dos Hospitais Universitários, de 64,69%. Se forem consideradas as despesas dos HU(s), esse aumento passa a ser de 70,35%.</p> <p>A variação percentual acima identificada se deve principalmente a dois fatores: 1) ao aumento de 80,52% nas despesas com Pessoal e Encargos Sociais; 2), o aumento de Outras Despesas Correntes de Custeio e Capital, da ordem de 97,75%, este último, em função dos recursos do REUNI, dos investimentos realizados na melhoria da base de informações da UFPA e índices de desempenho, que possibilitaram um aumento expressivo da posição da Instituição na captação de recursos junto à matriz de alocação de recursos de OCC para as IFES. Além de subsidiarem a elaboração de projetos institucionais para a captação de recursos externos, junto aos órgãos e agências de fomento, para o financiamento de atividades acadêmicas, de infra-estrutura física e aquisição de equipamentos.</p>
10. Relatório anual de 2010	2011	UFPA/PROPLAN	<p>2.2. Estratégias de atuação frente às responsabilidades institucionais</p> <p>As estratégias de atuação da Universidade Federal do Pará para a consecução dos objetivos e desafios institucionais estão definidas em seu Plano de Desenvolvimento 2001-2010, em seu Plano de Reestruturação e Expansão 2008-2012 e em seu Plano de Atividades 2010.</p> <p>Para a consecução das metas pactuadas no Programa REUNI, foi realizado o dimensionamento dos corpos docente e técnico-administrativo da Instituição. Com isso, a contratação de 513 docentes foi pactuada, sendo 341 para os <i>Campi</i> localizados no interior do estado, 83 para o campus de Belém e 89 para os programas de pós-graduação.</p>

Fonte: UFPA/PROAD/PROPLAN (2001 a 2010); elaborado pela autora (2011).

## Continuação - APÊNDICE A – Documentos internos a UFPA para análise documental

Documentos selecionados	Ano de publicação	Unidade Responsável	Descrição/textos selecionados para análise
Relatório anual de 2010	2011	UFPA/PROPLAN	<p>Quanto aos técnico-administrativos, foi pactuada a contratação de 116 até 2011, tendo sido autorizada a realização de concurso público para provimento de 92 vagas, correspondendo a 79,31% das vagas pactuadas no REUNI. Em 2010, foram nomeados 207 docentes e 40 técnico-administrativos.</p> <p>2.3.7.5 Ação: 1073.1H94.26239.0101 - <b>EXPANSÃO DO ENSINO SUPERIOR</b></p> <p>Ressalte-se que a finalização do Programa de Expansão do Ensino Superior em 2010 e não continuidade de outro programa de fomento do custeio de infraestrutura certamente impactará negativamente nas ações acadêmicas do ano de 2011.</p> <p>Ação: 1073.8282.26239.0015 – <b>REESTRUTURAÇÃO E EXPANSÃO DAS UNIVERSIDADES FEDERAIS – REUNI</b></p> <p><b>Mobilidade Intra e Interinstitucional</b></p> <p>O Plano REUNI/UFPA prevê o fortalecimento e a ampliação dos convênios com instituições nacionais e internacionais para intercâmbio na graduação. Assim, em 2009, o Conselho Universitário (CONSUN) da UFPA aprovou a criação da Pró-Reitoria de Relações Internacionais (PROINTER). A PROINTER é responsável pela cooperação entre a UFPA e as diversas instituições de ensino, pesquisa e fomento à educação nos âmbitos nacional e internacional.</p> <p>Em 2010, a PROINTER coordenou vários programas de mobilidade acadêmica, entre os quais destacam-se: o Programa <i>Erasmus Mundus</i> e o Santander Universidades. O <i>Erasmus Mundus</i> funciona por meio de consórcios de Instituições Europeias e Brasileiras na área do Ensino Superior. Em 2010 atendeu os cursos de Engenharia Civil, Química, Engenharia Mecânica, Engenharia Elétrica, Engenharia da Computação, Engenharia de Alimentos, Engenharia de Minas e Meio Ambiente, Engenharia Sanitária, Arquitetura, Direito, Psicologia, Ciências Sociais, Letras-Português, Pedagogia, Matemática, Serviço Social, Ciência da Computação, Economia e Geofísica.</p> <p>O programa Santander Universidades, por sua vez, destaca-se pelo apoio a projetos universitários e pelos programas de bolsas, fomentando o intercâmbio cultural, a ciência, a inovação e o empreendedorismo, por meio do incentivo à pesquisa e à mobilidade de alunos e professores, e contribuindo com a internacionalização da atividade acadêmica e com a transferência de conhecimento da UFPA para a sociedade. O Santander Universidades contemplou, em 2010, os cursos de Geografia, Engenharia Ambiental, Arquitetura, Ciências Sociais, Direito (Marabá), Engenharia da Computação, Física, Comunicação Social, Administração e Letras.</p> <p>Na área da cooperação institucional, destaca-se a assinatura de acordos de cooperação com universidades européias e americanas, objetivando desenvolver e fortalecer a cooperação recíproca entre essas instituições e a UFPA, por meio de ações de colaboração em áreas de interesse mútuo ao nível de graduação e pós-graduação, como intercâmbio de professores, pesquisadores, de material e de informações, programas e projetos de pesquisa, organização de cursos. A Tabela XXXVI apresenta os acordos de cooperação assinados pela UFPA em 2010.</p> <p>Análise crítica: [...] Despesas por Modalidade de Contratação dos Créditos recebidos por movimentação, observamos uma melhora significativa na aplicação dos recursos à luz do que prevê a legislação pertinente se compararmos o desempenho no exercício de 2009 com de 2010. No geral observamos que no exercício de 2010 se utilizou cerca de 13,42% a mais de créditos externos recebidos em relação ao exercício de 2009, demonstrando um maior desempenho da UFPA na elaboração de projetos e busca de financiamento externo desonerando o orçamento da instituição.</p>

Fonte: UFPA/PROAD/PROPLAN (2001 a 2010); elaborado pela autora (2011).

## Continuação - APÊNDICE A – Documentos internos a UFPA para análise documental

Documentos selecionados	Ano de publicação	Unidade Responsável	Descrição/textos selecionados para análise
11. Anuário Estatístico da UFPA	2005 a 2010	UFPA/PROPLAN	[...] é um retrato da Instituição, organizado com base nas informações prestadas pela unidades acadêmicas e administrativas, órgãos complementares e sistemas eletrônicos de dados. [...] destaca em tabelas e gráficos a evolução do ensino de graduação e pós-graduação; a pesquisa e a extensão; os quadros de pessoal docente e técnico-administrativo; além de informações específicas sobre o crescimento da UFPA nos últimos cinco anos. Esta publicação ajuda a ampliar a transparência das informações, auxiliando os gestores no planejamento e tomada de decisões, favorecendo o aperfeiçoamento das rotinas de gestão.
12. Sinopse das atividades acadêmico-administrativas da UFPA	1º semestre de 2008	UFPA/PROPLAN	[...] é um diagnóstico sintético do objeto sob análise. No presente caso, trata-se de um estudo sistemático de alguns dos principais indicadores de desempenho institucional global e setorial da Universidade Federal do Pará, cujo objetivo é fornecer dados e informações estratégicas para análises derivativas, segundo cada interesse ou perspectiva selecionados. Com essa iniciativa, a Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional da UFPA, inaugura uma nova prática de gestão, que deverá ser atualizada a cada semestre e disponibilizada aos dirigentes universitários, à comunidade acadêmica e à sociedade em geral, tendo por objetivo a construção de bases mais sólidas e seguras para o exercício contínuo e coletivo da avaliação e do planejamento institucional, fundamentos e premissas para a melhoria da qualidade do produto acadêmico e do serviço público em nosso país.
Documentos selecionados	Ano de publicação	Unidade Responsável	Descrição/textos selecionados para análise
13. Manual do Sistema de Informação para o Ensino – SIE	2009	UFPA/CTIC	Este manual tem por finalidade apresentar os requisitos do Sistema de Informação para o Ensino - SIE. Seu desenvolvimento está baseado nas especificações fornecidas pela Unidade de Coordenação de Programas – UCP do Ministério da Fazenda, e da Comissão de Informática da FATEC/UFMS/MEC, visando a adequação dos requisitos às Instituições de Ensino do Brasil. O SIE conceitualmente está dividido em 9 sistemas aplicativos: 1 – Acadêmico; 2 – Administração Orçamentária e Financeira; 3 – Central de Atendimento; 4 – Recursos Humanos; 5 – Serviços Gerais; 6 – Informações Gerenciais; 7 – Legislação; 8 – Gerenciamento e Controle de Aplicações; 9 – Planilha de Cálculo. Os sistemas aplicativos estão divididos em módulos, e estes divididos em cadastros e funções. 3. Sistemas Aplicativos - O Sistema de Informações para o Ensino - SIE está dividido nos seguintes aplicativos: Sistema Acadêmico e Sistema de Administração Orçamentária e Financeira dividido nos módulos de Orçamento e Contabilidade.
14. Matriz Interna de Distribuição Orçamentária	2011	UFPA/PROPLAN	A matriz interna de distribuição orçamentária começou a ser implementada a partir de 2006. Trata-se de um mecanismo de distribuição orçamentária para aplicação no Ensino, Pesquisa e Extensão, levando em consideração os indicadores de desempenho das unidades acadêmicas. Os Critérios de Distribuição do Valor total da verba para as unidades: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 60% - divididos entre a graduação, a pós-graduação e a área física (valor fixo igual a 1 milhão de reais).</li> <li>• 40% divididos em percentuais iguais levando em conta cinco indicadores: Nº de Projetos de Pesquisa (8%); Nº de Projetos de Extensão = 8%; Nº de professores envolvidos em Projetos de Pesquisa e Extensão (8%); Índice de Qualificação do Corpo Docente - IQCD (8 %); Índice de Qualificação do Corpo Técnico-administrativo - IQCTA (8%).</li> </ul>
15. Memorando Circular Nº 14/07-PROPLAN	maio de 2007	UFPA/PROPLAN	DIRETRIZES PARA ELABORAÇÃO DO PLANO DE GESTÃO ORÇAMENTÁRIA – PGO Apresentação: Em cumprimento ao disposto na IN-GR nº 004, de 03/06/2003 no site da PROPLAN <a href="http://sig.ufpa.br/proplan/Arquivos/ORC/IN_004_GR.pdf">http://sig.ufpa.br/proplan/Arquivos/ORC/IN_004_GR.pdf</a> e em conformidade com a Lei 4320/64, que estatui normas para a elaboração e controle dos orçamentos da administração pública, informamos as diretrizes para elaboração das propostas orçamentárias setoriais que subsidiarão a composição do Plano de Gestão Orçamentária – PGO para o exercício 2008.

			Diretrizes [...] c) Considerando que a execução orçamentária dos valores orçados nesse período dar-se-á somente no início do próximo ano, as dotações para [...], o funcionamento da instituição foram reajustadas em 4,75 % que é o IGP-M/FGV.
16.Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais - REUNI	Outubro de 2007	UFPA	<p>Aos 50 anos, a UFPA é uma instituição que já alcançou um nível razoável de consolidação e reconhecimento local e nacional que a credenciam, em âmbito da região e do país, como socialmente relevante. O desafio do futuro, agora, é dotá-la de um nível de qualidade acadêmica que a referencie, igualmente, como cientificamente pertinente e inovadora. Qualidade acadêmica, portanto, deve ser o leit-motif das principais ações voltadas ao desenvolvimento da Universidade nos próximos 20 anos.</p> <p>“Qualidade acadêmica”, no caso, traduz-se em três vertentes: 1) excelência e modernidade no ensino de graduação; 2) excelência na pós-graduação e na pesquisa científica; 3) e relevância social.</p> <p>No primeiro caso, é preciso assegurar que os diferentes cursos de graduação oferecidos pela Instituição se dinamizem e garantam formação atualizada e contemporânea aos seus estudantes. A UFPA deve almejar que seus cursos recebam conceitos elevados nas avaliações interna e externa, refletindo, assim, sua qualidade. [...], para atingir tais objetivos, uma mudança radical nos métodos de ensino e aprendizagem, com introdução de recursos modernos de comunicação e maior envolvimento do estudante [...]. O estudante passivo [...] tem de ser substituído pelo aluno dinâmico e agente permanente de sua própria formação. O professor deve trocar seu papel de expositor, transmissor e fonte exclusiva do conhecimento para o de guia e indutor da busca do estudante por qualificação.</p> <p>No segundo caso, importa em a Instituição galgar conceito 5 (cinco) junto a CAPES em todos os seus programas [...], sobretudo em áreas de conhecimento regionalmente estratégicas (a exemplo da Biotecnologia, Energia, Tecnologias de Informação e Comunicação, Geociências, Tecnologia, Política e Economia Mineral, Engenharia de Materiais e de Produtos Naturais, Recursos Hídricos, Ciência Animal, Recursos Florestais, Ciências Ambientais, Doenças Tropicais, Agricultura Familiar, Economia Regional, Antropologia, Educação, dentre outras); ao mesmo tempo, formar núcleos de excelência – se possível, temáticos e interdisciplinares [...]. A seu turno, a mudança de patamar da qualidade da pesquisa acadêmica, com a expansão e a consolidação desses programas, tem repercussão direta na qualidade da graduação, uma vez que eleva o nível de qualificação e titulação de seus docentes e promove a disseminação da iniciação científica e da extensão.</p> <p>No terceiro caso, mantém-se, de um lado, a diretriz historicamente assumida em favor da estruturação progressiva dos Campi do interior do estado (multicampismo) – com a consolidação dos cursos já existentes e a abertura de novos, sobretudo afinados com as demandas e necessidades loco-regionais; de outro, investe-se na implantação de Parques Tecnológicos – em Belém, em Santarém e em Marabá –, associados a laboratórios de ponta dentro da própria Universidade, com o objetivo de traduzir em inovação (processos e produtos) o conhecimento desenvolvido nos núcleos de excelência da Instituição. A relevância social também precisa estar dimensionada em nível do papel a ser cumprido pelas Licenciaturas numa região que ainda carece, mais do que outras no país, de formação de professores [...]. Nesse sentido, cursos presenciais e à distância devem se somar como estratégias de curto, médio e longo prazos na solução do problema, diversificando a oferta e universalizando o acesso a todos os municípios paraenses. Da mesma forma, a UFPA deve se tornar centro de referência em formação pós-graduada de professores da educação básica, num contexto em que as demandas do ensino já não comportam os antigos padrões de transmissão meramente reprodutiva do conhecimento e exigem inovação pedagógica. Todos os principais esforços em vista da realização dessa grande meta, a qualidade acadêmica, impõem ainda – dado o quadro atual – grandes investimentos em pessoal qualificado.</p> <p>Um crescimento substantivo e seletivo do número de doutores (não quaisquer doutores, mas aqueles produtivos, com vocação acadêmica) e o crescimento e consolidação da rede de pós-graduação em formação. Nessa perspectiva, educação de qualidade e produção de conhecimento inovador são as matrizes programáticas para qualquer universidade que deseje sobreviver na contemporaneidade e servir de vetor de desenvolvimento sustentável para seu povo. Qualidade acadêmica, portanto, é a meta incontornável para o século XXI.</p>

			<p>Os desafios do tempo presente não perdoam vacilações e titubeios. Urge um novo paradigma institucional: a universidade que pesquisa porque ensina cede lugar à universidade que ensina porque pesquisa; assim como o estudante que mimetiza porque copia é substituído por aquele que aprende e inova porque investiga. A diferença, sutil, mas fundamental, não é trivial. É uma enormidade. É uma mudança matricial de política institucional, de procedimentos e de mentalidade. Uma verdadeira revolução cultural no seio da academia.</p> <p>A universidade do mérito, com relevância social, precisa emergir e se solidificar. Não há outro caminho para a UFPA neste início de século. Desta opção depende a celebração – ou o réquiem – de seu futuro centenário.</p> <p>O Plano de Reestruturação e Expansão da UFPA, portanto, para o próximo quinquênio, visa dotar a Instituição de condições humanas e materiais mais favoráveis para que ela cumpra, nesse quadro histórico, a sua principal missão de conjuntura: 1) ampliar a formação de licenciados plenos em todo o território paraense, dotando o sistema público (estadual e municipais) de um magistério melhor qualificado e atualizado; e 2) transformar-se em centro de excelência na geração de conhecimento de ponta voltado ao aproveitamento racional, sustentável e inovador da biodiversidade amazônica.</p> <p><b>PLANO GERAL DA PROPOSTA DE REESTRUTURAÇÃO E EXPANSÃO</b></p> <p>A reestruturação e expansão da UFPA, a se consolidar a partir do apoio do Ministério da Educação, com a inserção no seu Programa REUNI, deve se dar estruturada em três eixos estratégicos e fundamentais para a Instituição, atualmente, conforme explicitado no item 3.1. São eles:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• consolidação de cursos de graduação já implantados no interior do estado e criação de novos, principalmente licenciaturas (com foco em Matemática, Ciências e Letras), com aumento significativo da oferta de vagas;</li> <li>• criação de cursos de graduação na capital, em áreas de conhecimento ainda não atendidas;</li> </ul> <p>criação ou expansão de programas de pós-graduação em áreas estratégicas de interesse regional.</p>
17. Relatório de Gestão da Diretoria de Contratos e Convênios	2010	UFPA/PROAD	<p>Introdução</p> <p>A diretoria de contratos e convênios</p>
18. Relatório de Gestão da PROPLAN <sup>o</sup> 2004/2005	Agosto/2005	UFPA/PROPLAN	<p>4.4 Modernização dos produtos e serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação</p> <p>4.4.1 Implantação e implementação do Sistema de Informações Gerenciais (SIG)</p> <p>O Sistema de Informações Gerenciais (SIG) é um sistema integrado de apoio à tomada de decisões, proposto como uma ferramenta essencial para implementar a modernização da gestão da Instituição. Sua meta, de prover os gestores de informações consolidadas de caráter gerencial e estratégico, é fundamentada em três diretrizes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Integrar os dados dos sistemas corporativos da UFPA e de outros sistemas correlatos, tais como da CAPES e CNPQ;</li> <li>➤ Criar e manter uma dimensão de dados históricos a partir dos dados operacionais, permitindo, por exemplo, fazer avaliações evolutivas sobre as atividades de ensino, pesquisa e extensão;</li> <li>➤ Prover ferramentas de análise de dados, visando identificar problemas e novas oportunidades; estas ferramentas usam tecnologias de vanguarda para sistemas de apoio à decisão, tais como: OLAP (<i>On-line Analytical Processing</i>) e a Mineração de Dados.</li> </ul> <p>Este programa está sendo substituído desde o segundo semestre de 2005, pelo Sistema de Informações para o Ensino (SIE), adquirido junto a Universidade Federal de Santa Maria (UFSM).</p> <p>Este novo Sistema absorverá todos os sistemas corporativos atuais. A primeira migração será a dos módulos acadêmicos da graduação e da pós-graduação assim como, o módulo de recursos Humanos, cujas atividades deverão ocorrer no início do ano de 2006.</p>
19. Relatório Social de Gestão	2009	Reitoria	<p>Relatório Social de Gestão 2001-2009, cujo objetivo maior é expressar, com transparência e os devidos destaques, as principais conquistas auferidas pela Instituição ao longo da primeira década no novo século. No documento poderão ser identificados os principais eixos do trabalho coletivo realizado, os reais avanços alcançados, com os dados, indicadores e gráficos ilustrativos correspondentes.</p>

			Alguns marcos foram responsáveis por essa transformação, implementando um processo de planejamento mais participativo e democrático. A divisão do orçamento, por exemplo, cujos critérios eram por aplicação de uma fórmula, de onde eram extraídos os percentuais referentes a cada Unidade, agora têm uma matriz interna informatizada que adota parâmetros, como número de alunos e de professores, área física, cursos de Graduação, programas de Pós-Graduação e projetos de pesquisa e extensão. Baseada na demanda, da unidade e da Instituição, e nos resultados obtidos, a distribuição orçamentária acaba por premiar os melhores resultados, valorizando o empenho e estimulando a produção acadêmica (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ, 2009, p. 152).
--	--	--	--

Fonte: UFPA/PROAD/PROPLAN (2001 a 2010); elaborado pela autora (2011).

## APÊNDICE B – – Documentos Externos a UFPA para Análise Documental

Documentos selecionados	Ano de publicação	Órgão Responsável	Textos selecionados para análise
1. Constituição Federal do Brasil (CF/1988)	1988	BRASIL	Constituição Federal de 1988, que se constitui na Carta Magna da Nação e a cujos princípios as demais leis estão subordinadas: Artigos Art. 6 – a garantia dos direitos sociais: a educação; Art. 165 – elaboração do Plano Plurianual (PPA), da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e da Lei Orçamentária Anual (LOA); Art. 207 – caracteriza as Universidades Federais;
2. Lei 4.320 de 17 de março de 1964	1964	BRASIL	Estatui normas gerais de direito financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, Estados e Municípios; Art. 2º A Lei do Orçamento conterà a discriminação da receita e despesa de forma a evidenciar a política econômica financeira e o programa de trabalho do Governo, obedecidos os princípios de unidade universalidade e anualidade. § 1º Integrarão a Lei de Orçamento: I - Sumário geral da receita por fontes e da despesa por funções do Governo; II - Quadro demonstrativo da Receita e Despesa segundo as Categorias Econômicas, na forma do Anexo nº. 1; III - Quadro discriminativo da receita por fontes e respectiva legislação; IV - Quadro das dotações por órgãos do Governo e da Administração. § 2º Acompanharão a Lei de Orçamento: I - Quadros demonstrativos da receita e planos de aplicação dos fundos especiais; II - Quadros demonstrativos da despesa, na forma dos Anexos ns. 6 a 9; III - Quadro demonstrativo do programa anual de trabalho do Governo, em termos de realização de obras e de prestação de serviços. Art. 3º A Lei de Orçamentos compreenderá todas as receitas, inclusive as de operações de crédito autorizadas em lei. Parágrafo único. Não se consideram para os fins deste artigo as operações de crédito por antecipação da receita, as emissões de papel-moeda e outras entradas compensatórias, no ativo e passivo financeiros. Art. 4º A Lei de Orçamento compreenderá todas as despesas próprias dos órgãos do Governo e da administração centralizada, ou que, por intermédio deles se devam realizar, observado o disposto no artigo 2º. Art. 9 – Tributo e a receita derivada instituída pelas entidades de direito público, compreendendo os impostos, as taxas e contribuições nos termos da constituição e das leis vigentes em matéria financeira, destinando-se o seu produto ao custeio de atividades gerais ou específicas exercidas por essas entidades;
3. Lei Complementar nº 101/2000(LRF)	2000	BRASIL	Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal. Art. 48. São instrumentos de transparência da gestão fiscal, aos quais será dada ampla divulgação, inclusive em meios eletrônicos de acesso público: os planos, orçamentos e leis de diretrizes orçamentárias; as prestações de contas e o respectivo parecer prévio; o Relatório Resumido da Execução Orçamentária e o Relatório de Gestão Fiscal; e as versões simplificadas desses documentos. Parágrafo único. A transparência será assegurada também mediante incentivo à participação popular e realização de audiências públicas, durante os processos de elaboração e de discussão dos planos, lei de diretrizes orçamentárias e orçamentos. Art. 49. As contas apresentadas pelo Chefe do Poder Executivo ficarão disponíveis, durante todo o exercício, no respectivo Poder Legislativo e no órgão técnico responsável pela sua elaboração, para consulta e apreciação pelos cidadãos e instituições da sociedade. Parágrafo único. A prestação de contas da União conterà demonstrativos do Tesouro Nacional e das agências financeiras oficiais de fomento, incluído o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, especificando os empréstimos e financiamentos concedidos com recursos oriundos dos orçamentos fiscal e da seguridade social e, no caso das agências financeiras, avaliação circunstanciada do impacto fiscal de suas atividades no exercício.

Fonte: BRASIL (1964; 1988; 2000); elaborado pela autora (2011).

## Continuação: APÊNDICE B – – Documentos Externos a UFPA para Análise Documental

Documentos selecionados	Ano de publicação	Órgão Responsável	Textos selecionados para análise
4. Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado	1995	BRASIL	<p>A reforma do Estado deve ser entendida dentro do contexto da redefinição do papel do Estado, que deixa de ser o responsável direto pelo desenvolvimento econômico e social pela via da produção de bens e serviços, para fortalecer-se na função de promotor e regulador desse desenvolvimento. No plano econômico o Estado é essencialmente um instrumento de transferências de renda, que se torna necessário dada a existência de bens públicos e de economias externas, que limitam a capacidade de alocação de recursos do mercado. Para realizar essa função redistribuidora ou realocadora o Estado coleta impostos e os destina aos objetivos clássicos de garantia da ordem interna e da segurança externa, aos objetivos sociais de maior justiça ou igualdade, e aos objetivos econômicos de estabilização e desenvolvimento.</p> <p>Administração Pública Gerencial - Emerge na segunda metade do século XX, como resposta, de um lado, à expansão das funções econômicas e sociais do Estado, e, de outro, ao desenvolvimento tecnológico e à globalização da economia mundial, uma vez que ambos deixaram à mostra os problemas associados à adoção do modelo anterior. A eficiência da administração pública - a necessidade de reduzir custos e aumentar a qualidade dos serviços, tendo o cidadão como beneficiário - torna-se então essencial. A reforma do aparelho do Estado passa a ser orientada predominantemente pelos valores da eficiência e qualidade na prestação de serviços públicos e pelo desenvolvimento de uma cultura gerencial nas organizações.</p> <p>5.3 Setores do Estado e Formas de Propriedade Outra distinção importante é a relacionada às formas de propriedade. Ainda que vulgarmente se considerem apenas duas formas, a PROPRIEDADE ESTATAL e a PROPRIEDADE PRIVADA, existe no capitalismo contemporâneo uma terceira forma, intermediária, extremamente relevante: a PROPRIEDADE PÚBLICA NÃO-ESTATAL, constituída pelas organizações sem fins lucrativos, que não são propriedade de nenhum indivíduo ou grupo e estão orientadas diretamente para o atendimento do interesse público. O tipo de propriedade mais indicado variará de acordo com o setor do aparelho do Estado.</p> <p>5.1 Os Setores do Estado</p> <p>No Aparelho do Estado é possível distinguir quatro setores: NÚCLEO ESTRATÉGICO. Corresponde ao governo, em sentido lato. É o setor que define as leis e as políticas públicas, e cobra o seu cumprimento.</p> <p>ATIVIDADES EXCLUSIVAS. É o setor em que são prestados serviços que só o Estado pode realizar. São serviços em que se exerce o poder extroverso do Estado - o poder de regulamentar, fiscalizar, fomentar.</p> <p>SERVIÇOS NÃO EXCLUSIVOS. Corresponde ao setor onde o Estado atua simultaneamente com outras organizações públicas não-estatais e privadas. As instituições desse setor não possuem o poder de Estado.</p> <p>PRODUÇÃO DE BENS E SERVIÇOS PARA O MERCADO. Corresponde à área de atuação das empresas. É caracterizado pelas atividades econômicas voltadas para o lucro que ainda permanecem no aparelho do Estado como, por exemplo, as do setor de infraestrutura.</p>

Fonte: BRASIL (1995); elaborado pela autora (2011).

## Continuação: APÊNDICE B – – Documentos Externos a UFPA para Análise Documental

Documentos selecionados	Ano de publicação	Órgão Responsável	Textos selecionados para análise
5. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB/96	1996		<p>Desde sua promulgação, em 20 de dezembro de 1996, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional vem redesenhando o sistema educacional brasileiro em todos os níveis: da creche, desde então incorporada aos sistemas de ensino, às universidades, além de todas as outras modalidades de ensino, incluindo a educação especial, profissional, indígena, no campo e ensino a distância.</p> <p>A LDB dispõe sobre todos os aspectos do sistema educacional, dos princípios gerais da educação escolar às finalidades, recursos financeiros, formação e diretrizes para a carreira dos profissionais do setor.</p> <p>Art. 54°. As universidades mantidas pelo Poder Público gozarão, na forma da lei, de estatuto jurídico especial para atender às peculiaridades de sua estrutura, organização e financiamento pelo Poder Público, assim como dos seus planos de carreira e do regime jurídico do seu pessoal.</p> <p>§ 1°. No exercício da sua autonomia, além das atribuições asseguradas pelo artigo anterior, as universidades públicas poderão: [...]</p> <p>III - aprovar e executar planos, programas e projetos de investimentos referentes a obras, serviços e aquisições em geral, de acordo com os recursos alocados pelo respectivo Poder mantenedor;</p> <p>IV - elaborar seus orçamentos anuais e plurianuais;</p> <p>V - adotar regime financeiro e contábil que atenda às suas peculiaridades de organização e funcionamento;</p> <p>VI - realizar operações de crédito ou de financiamento, com aprovação do Poder competente, para aquisição de bens imóveis, instalações e equipamentos;</p> <p>VII - efetuar transferências, quitações e tomar outras providências de ordem orçamentária, financeira e patrimonial necessárias ao seu bom desempenho. [...]</p> <p>Art. 55°. Caberá à União assegurar, anualmente, em seu Orçamento Geral, recursos suficientes para manutenção e desenvolvimento das instituições de educação superior por ela mantidas. [...]</p> <p>Art. 68°. Serão recursos públicos destinados à educação os originários de:</p> <p>I - receita de impostos próprios da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios; II - receita de transferências constitucionais e outras transferências; III - receita do salário-educação e de outras contribuições sociais; IV - receita de incentivos fiscais; V - outros recursos previstos em lei.</p> <p>Art. 69°. A União aplicará, anualmente, nunca menos de dezoito, e os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, vinte e cinco por cento, ou o que consta nas respectivas Constituições ou Leis Orgânicas, da receita resultante de impostos, compreendidas as transferências constitucionais, na manutenção e desenvolvimento do ensino público.</p>
6. Decreto Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967	1967	BRASIL	<p>Art. 16. Em cada ano, será elaborado um orçamento-programa, que pormenorizará a etapa do programa plurianual a ser realizada no exercício seguinte e que servirá de roteiro à execução coordenada do programa anual.</p> <p>Parágrafo único. Na elaboração do orçamento-programa serão considerados, além dos recursos consignados no Orçamento da União, os recursos extra orçamentários vinculados à execução do programa do Governo.</p>

Fonte: BRASIL (1967; 1996); elaborado pela autora (2011).

## Continuação: APÊNDICE B – – Documentos Externos a UFPA para Análise Documental

Documentos selecionados	Ano de publicação	Órgão Responsável	Textos selecionados para análise
7. Decreto nº 5.773, de 9 de Maio de 2006	2006	MEC	<p>Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino. Com destaque para os seguintes artigos:</p> <p>Art. 1º Este Decreto dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino. § 3º A avaliação realizada pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES constituirá referencial básico para os processos de regulação e supervisão da educação superior, a fim de promover a melhoria de sua qualidade.</p> <p>Art. 3º As competências para as funções de regulação, supervisão e avaliação serão exercidas pelo Ministério da Educação, pelo Conselho Nacional de Educação - CNE, pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira - INEP, e pela Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior - CONAES, na forma deste Decreto.</p> <p>Art. 15. O pedido de credenciamento deverá ser instruído com os seguintes documentos:</p> <p>II - da instituição de educação superior:</p> <p>a) comprovante de recolhimento da taxa de avaliação in loco, prevista na Lei no 10.870, de 19 de maio de 2004; b) plano de desenvolvimento institucional; c) regimento ou estatuto; e</p> <p>Art. 16. O plano de desenvolvimento institucional deverá conter, pelo menos, os seguintes elementos: I - missão, objetivos e metas da instituição, em sua área de atuação, bem como seu histórico de implantação e desenvolvimento, se for o caso; II - projeto pedagógico da instituição; VI - organização administrativa da instituição, identificando as formas de participação dos professores e alunos nos órgãos colegiados responsáveis pela condução dos assuntos acadêmicos e os procedimentos de auto-avaliação institucional e de atendimento aos alunos; X - demonstrativo de capacidade e sustentabilidade financeiras.</p>
8. Orientações para o Cálculo dos Indicadores Gestão	2007	TCU	<p>Verificar os ajustes implementados até o exercício de 2005, bem como as orientações dos Acórdãos n.1043/2006 e n.2167/2006, que tratam do cálculo de indicadores de desempenho a serem apresentados no Relatório de Gestão das IFES, por força de decisão nº 408/2002.</p> <p>Versão revisada em Janeiro de 2007 - Decisão TCU Nº 408/2002-Plenário e Acórdãos nº 1043/2002-Plenário: Este documento traz informações sobre as origens, a forma de apuração e as finalidades dos indicadores de desempenho que foram fixados pela Decisão TCU nº 408/2002 - Acórdãos nº 1043/2002 e que deverão ser incluídos nos Relatórios de Gestão das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) a partir de 2002.</p> <p>A Decisão determinou ainda a constituição de Grupo de Contato, formado por representantes do Tribunal de Contas da União, da Secretaria de Educação Superior – SESu/MEC e da Secretaria Federal de Controle Interno – SFC. São dois os objetivos do Grupo de Contato: orientar as IFES na implantação padronizada do conjunto inicial de indicadores e definir plano de ação com vistas a aprimorá-los.</p>

Continuação: APÊNDICE B – – Documentos Externos a UFPA para Análise Documental

## Continuação: APÊNDICE B – – Documentos Externos a UFPA para Análise Documental

Documentos Selecionados	Ano de publicação	Órgão Responsável	Textos selecionados para análise
Orientações para o Cálculo dos Indicadores Gestão (CONTINUAÇÃO)	2007	TCU	O TCU utiliza nove indicadores para avaliar as IFES, que são: 1. A - custo corrente com hospital universitário / aluno equivalente; 1. B - custo corrente sem hospital universitário / aluno equivalente; 2 - aluno tempo integral / professor equivalente; 3. A - aluno tempo integral / funcionário equivalente com hospital universitário; 3. B - aluno tempo integral / funcionário equivalente sem hospital universitário; 4. A - funcionário equivalente com hospital universitário/ professor equivalente; 4. B - funcionário equivalente sem hospital universitário/ professor equivalente; 5 - grau de participação estudantil (GPE); 6 - grau de envolvimento discente com pós-graduação (GEPG); 7 – conceito CAPES/MEC para pós-graduação; 8 - índices de qualificação do corpo docente (IQCD); 9 - taxa de sucesso na graduação (TSG).
9. A Coleta de dados das IFES para Alocação de Recursos Orçamentários	Novembro-2006	MEC/SESU	Verificar procedimentos fundamentais de todo o processo de coleta, análise e validação dos dados das IFES para a alocação de recursos orçamentários anuais para Custeio e Capital. Este documento que objetiva registrar os pontos e procedimentos fundamentais de todo o processo de coleta, análise e validação dos dados das IFES para a alocação de recursos orçamentários anuais para outras despesas de custeio e capital (OCC). A Secretaria de Educação Superior do MEC adota uma Matriz de Alocação de Recursos Orçamentários para fazer jus às despesas de custeio e investimento das Instituições Federais de Ensino Superior – IFES. O Ministério da Educação em 1991 apresentou a Associação Nacional dos Dirigentes de IFES (ANDIFES) uma metodologia para alocação global de recursos para as IFES. Em 1994, foi editada a Portaria 1.285/MEC, de 30 de agosto de 1994, que instituiu pela primeira vez um modelo matemático, baseado no “modelo holandês” para a distribuição de recursos de OCC para as IFES. Em 1999 o MEC desenvolveu e implantou um novo modelo de alocação de recursos orçamentários nas IFES, entendido à época como uma adaptação da forma de financiamento do sistema Inglês, onde uma de suas características era a “conceito de produtividade acadêmica”. A aplicação deste novo modelo motivou novos estudos, tanto por parte da SESu quanto pelas IFES buscando-se critérios que não se baseassem em adaptações de outros modelos vigentes e que também considerassem as necessidades básicas das instituições. <b>4. Aplicação do Novo Modelo para a orçamentação das IFES</b> 4.1.Cálculo da Unidade Básica de Custeio A UBC [...] para definir o orçamento de OCC das IFES [...] considerou os valores das despesas das IFES nos seguintes itens: Combustíveis e Lubrificantes; Locação de Imóveis; Locação de Equipamentos; Manutenção de Imóveis; Manutenção de Equipamentos; Água e Esgoto; Serviços de Comunicação; Cópias e reprodução de Documentos; Energia Elétrica; Telecomunicações; Serviços de Limpeza; Serviços de Vigilância e Portaria; Diárias e Passagens.

Continuação: APÊNDICE B – – Documentos Externos a UFPA para Análise Documental

## Continuação: APÊNDICE B – – Documentos Externos a UFPA para Análise Documental

Documentos Selecionados	Ano de publicação	Órgão Responsável	Textos selecionados para análise
A Coleta de dados das IFES para Alocação de Recursos Orçamentários	Novembro-2006	BRASIL/MEC/S ESU	<p>4. Aplicação do Novo Modelo para a orçamentação das IFES. [...] os procedimentos adotados para a definição da Unidade Básica de Custeio quanto dos índices de qualidade e produtividade, para a orçamentação das IFES.</p> <p>4.1.Cálculo da Unidade Básica de Custeio</p> <p>A UBC 2003 para definir o orçamento de OCC das IFES para 2005 considerou os valores das despesas das IFES nos seguintes itens: Combustíveis e Lubrificantes; Locação de Imóveis; Locação de Equipamentos; Manutenção de Imóveis; Manutenção de Equipamentos; Água e Esgoto; Serviços de Comunicação; Cópias e reprodução de Documentos; Energia Elétrica; Telecomunicações; Serviços de Limpeza; Serviços de Vigilância e Portaria; Diárias e Passagens. Em 2006, com a dificuldade de se atualizar esse valor de um ano para outro considerando a elevação de tarifas e reajustes de contratos de manutenção, utilizou-se um valor estimado para a UBC 2004.</p> <p>4.2.Aplicação do Modelo para o Orçamento de Manutenção</p> <p>O cálculo do orçamento de 2005, realizado em julho de 2004, em virtude da indisponibilidade de informações verificadas sobre o número de alunos equivalentes de 2003, utilizou os dados de 2002, sendo posteriormente ajustados em meados de 2005. O resultado correspondeu a 80% do Orçamento de Manutenção, sendo considerado para a parcela Qualidade Produtividade o modelo anterior do MEC alterando-se o percentual dos vetores Ensino e Pesquisa de 85% e 15% para 75% e 25%, respectivamente.</p> <p>Neste caso utilizou-se o então denominado Custo Capes, calculado com base no NRD3 (Núcleo de Referência Docente). Visando equalizar a transição de um modelo para outro, e também verificando que algumas IFES apresentavam o valor da UBC ou muito acima ou muito abaixo da média, foram definidos percentuais de crescimento mínimo e crescimento máximo (Pisos e Tetos), tomando-se como referência o orçamento 2004 corrigido em 10%. Os valores finais aprovados foram de crescimento mínimo de 7% e máximo de 35,5%. Para o cálculo do orçamento [...], levaram em conta os princípios básicos do modelo, estabelecendo os 80% do Orçamento de Manutenção e 20% para o Indicador de Qualidade e Produtividade (IQP).</p> <p>O Processo de Coleta dos Dados das IFES O processo de coleta dos dados até o ano de 2005, para “alimentar” a Matriz Orçamentária dava-se através dos resultados quantitativos consolidados obtidos através do Censo da Educação Superior realizado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira [INEP], da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior [CAPES] e de dados sobre os programas de Residência Médica, obtidos inicialmente do sistema de coleta de dados dos Hospitais Universitários (SIHUF) e posteriormente do Cadastro Nacional de Residência Médica (CNRM).</p>

Continuação: APÊNDICE B – – Documentos Externos a UFPA para Análise Documental

## Continuação: APÊNDICE B – Documentos Externos a UFPA para Análise Documental

Documentos Selecionados	Ano de publicação	Órgão Responsável	Textos selecionados para análise
A Coleta de dados das IFES para Alocação de Recursos Orçamentários	Novembro-2006	BRASIL/MEC/SESU	<p>A partir de 2005, a SESu propôs ao Laboratório de Computação Científica (LCC) da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) o desenvolvimento de um sistema que viesse a atender as demandas específicas da SESu, adotando mecanismos modernos de interação de informações, com detalhamentos que possibilitassem a verificação e os ajustes de dados por meio informatizado. A partir daí foi construída uma Plataforma de Integração de Dados para as IFES e SESu visando a realização da coleta necessária, que recebeu a denominação de PingIFES<sup>1</sup>.</p> <p>Em maio de 2006 iniciou-se o processo de construção da plataforma, demonstrando-se (e ouvindo as equipes técnicas das IFES) em um seriado de workshops realizados regionalmente com todas as IFES envolvidas pela Matriz da SESu. Em 29/09/2006 iniciou-se o processo de coleta, com a implantação dos diversos sistemas do PingIFES nas IFES; de 09 a 20/10/2006 realizaram-se as verificações locais, proporcionando um intercâmbio entre as instituições; e a partir de 06/11 procedeu-se a coleta pós-verificação a ser validada para o cálculo do Aluno Equivalente- 2005.</p> <p>1. Comparativo entre os processos de coleta. Destacamos os principais pontos positivos do processo de coleta com a plataforma PingIFES em relação ao tradicional:  Maior agilidade no processo; Redução de esforço de pessoal; Redução/Eliminação de duplicidade de informações; Redução de erros nos dados; e Fornecimento de dados mais atuais.</p> <p>2. A Implantação da plataforma PingIFES A implantação da plataforma deu-se em maio de 2006 pelo Departamento de Desenvolvimento da Educação Superior - DEDES/SESu promovendo a realização de quatro workshops regionais, o que contou com a participação da totalidade das IFES.</p>
			<p>Fórum de Pró-Reitores de Planejamento e Administração, seja em nível de Plenárias ou de Regionais, ou de Comissões, e contém as discussões, os encaminhamentos e as deliberações ocorridas. Para um melhor acompanhamento e consulta a este trabalho, o dividimos em duas partes: a de Reuniões Plenárias e a de Reuniões Regionais e de Comissões Temáticas.</p> <p>Composição</p>
10. Modelo de Alocação de Recursos de OCC para as IFES	setembro de 2007	FORPLAD	<p>A distribuição do orçamento de custeio e capital para cada universidade federal é feita com base em sua participação no conjunto das universidades federais do país, segundo o critério a seguir:  Matriz OCC = 80% (aluno equivalente) + 20% (índice de qualidade e produtividade)</p> <p>Aluno Equivalente (80% do valor da Matriz)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• O Aluno Equivalente é o principal indicador utilizado para análise dos custos de manutenção das IFES.</li> <li>• O cálculo desse indicador resultou de estudos realizados pela SESU/MEC e pela ANDIFES, com o apoio do FORPLAD</li> <li>• Para o cálculo do Aluno Equivalente são utilizados 4 indicadores, referentes as atividades educacionais nos níveis de: Graduação, Mestrado, Doutorado e Residência Médica.</li> </ul> <p>Índice de qualidade e produtividade (20% do valor da Matriz)  Para o cálculo são utilizados os seguinte dados:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Total de alunos equivalentes com peso de 50% neste índice</li> <li>• Os outros 50% são baseados em 3 elementos:</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Número de cursos de mestrado, doutorado e residência médica</li> <li>* Número de alunos diplomados nos cursos de mestrado, doutorado e residência médica</li> <li>* Somatório dos conceitos CAPES</li> </ul>

			O número final é resultado da soma desses três elementos, considerando-se seus pesos.
11.			
12. DECRETO Nº 7.233, DE 19 DE JULHO DE 2010			<p>Dispõe sobre procedimentos orçamentários e financeiros relacionados à autonomia universitária, e dá outras providências. Art. 4º Na elaboração das propostas orçamentárias anuais das universidades federais, o Ministério da Educação deverá observar matriz de distribuição, para a alocação de recursos destinados a despesas classificadas como Outras Despesas Correntes e de Capital. § 1º A matriz de distribuição será elaborada a partir de parâmetros definidos por comissão paritária, constituída no âmbito do Ministério da Educação, integrada por membros indicados pelos reitores de universidades federais e por aquele Ministério.</p> <p>§ 2º Os parâmetros a serem definidos pela comissão levarão em consideração, entre outros, os seguintes critérios: I - o número de matrículas e a quantidade de alunos ingressantes e concluintes na graduação e na pós-graduação em cada período; II - a oferta de cursos de graduação e pós-graduação em diferentes áreas do conhecimento; III - a produção institucionalizada de conhecimento científico, tecnológico, cultural e artístico, reconhecida nacional ou internacionalmente;</p> <p>§ 2º Os parâmetros a serem definidos pela comissão levarão em consideração, entre outros, os seguintes <b>critérios</b>: IV - o número de registro e comercialização de <b>patentes</b>; V - a <b>relação entre o número de alunos e o número de docentes</b> na graduação e na pós-graduação; VI - os <b>resultados da avaliação</b> pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - <b>SINAES</b>, instituído pela Lei no 10.861, de 14 de abril de 2004; VII - a existência de <b>programas de mestrado e doutorado</b>, bem como respectivos <b>resultados da avaliação</b> pela Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - <b>CAPES</b>; e VIII - a existência de <b>programas institucionalizados de extensão</b>, com indicadores de monitoramento.</p>
13. Manual Técnico Orçamentário - MTO	(2005 a 2010)		<p>O Manual Técnico de Orçamento – MTO é um importante instrumento de apoio à consecução dos processos orçamentários da União. Conforme proposição da Secretaria de Orçamento Federal – SOF, a cada 12 meses o MTO será atualizado, sempre coincidindo com o início do processo de elaboração da proposta orçamentária.</p> <p>2.1.2. Receita Pública na Visão Orçamentária</p> <p>A Lei no 4.320, de 17 de março de 1964, representa o marco fundamental da Classificação da Receita Orçamentária. Em 2001, para atender às disposições da Lei Complementar no 101, de 4 de maio de 2000, Lei de Responsabilidade Fiscal, no que se refere à uniformização dos procedimentos de execução orçamentária, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, o conteúdo do Anexo III da Lei nº 4.320, de 1964, foi consubstanciado no Anexo I da Portaria Interministerial STN/SOF no 163, de 4 de maio de 2001, com a discriminação da receita para todos os entes da Federação, ficando facultado o seu desdobramento para atendimento das respectivas peculiaridades. Cabe à SOF o detalhamento da classificação da receita a ser utilizado, no âmbito da União, o que é feito por meio de portaria de classificação orçamentária por natureza de receita.</p> <p>2.1.2.1. Classificação da Receita por Natureza</p> <p>A classificação da receita por natureza busca a melhor identificação da origem do recurso segundo seu fato gerador. Face à necessidade de constante atualização e melhor identificação dos ingressos aos cofres públicos, o esquema inicial de classificação foi desdobrado em seis níveis, que formam o código identificador da natureza de receita.</p> <p>1. Receitas Correntes: classificam-se nessa categoria aquelas receitas oriundas do poder impositivo do Estado - Tributária e de Contribuições; da exploração de seu patrimônio – Patrimonial; da exploração de atividades econômicas - Agropecuária, Industrial e de Serviços; as provenientes de recursos financeiros recebidos de outras pessoas de direito público ou privado, quando destinadas a atender despesas classificáveis em Despesas Correntes – Transferências Correntes; e as demais receitas que não se enquadram nos itens anteriores – Outras Receitas Correntes; e</p> <p>2. Receitas de Capital: de acordo com o art. 11, § 2º, da Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964, com redação dada pelo Decreto-Lei nº 1.939, de 20 de maio de 1982, são as provenientes da realização de recursos financeiros oriundos de</p>

			<p>constituição de dívidas; da conversão, em espécie, de bens e direitos; os recursos recebidos de outras pessoas de direito público ou privado, destinados a atender despesas classificáveis em Despesas de Capital e, ainda, o superávit do Orçamento Corrente.</p> <p>Essas receitas são representadas por mutações patrimoniais que nada acrescentam ao patrimônio público, só ocorrendo uma troca de elementos patrimoniais, isto é, um aumento no sistema financeiro (entrada de recursos financeiros) e uma baixa no sistema patrimonial (saída do patrimônio em troca de recursos financeiros). Cabe ainda destacar a distinção entre Receita de Capital e Receita Financeira. O conceito de Receita Financeira surgiu com a adoção pelo Brasil da metodologia de apuração do resultado primário, oriundo de acordos com o Fundo Monetário Internacional - FMI. Desse modo, passou-se a denominar como Receitas Financeiras aquelas receitas que não são consideradas na apuração do resultado primário, como as derivadas de aplicações no mercado financeiro ou da rolagem e emissão de títulos públicos, assim como as provenientes de privatizações, entre outras (BRASIL, 2009, p. 25).</p>
--	--	--	--

Fonte: Elaborado pela autora (2011) com base em BRASIL/MEC/INEP (2011)