



Proposta de melhoria de ações para aumento de receitas próprias pela UFRSA, baseada em análise da diversificação das receitas de outras universidades de melhor arrecadação.

No contexto brasileiro, as Universidades Federais desempenham um papel crucial na produção científica e tecnológica, contudo enfrentam desafios financeiros. Uma solução viável é a captação de recursos próprios, através da prestação de serviços públicos ou privados, cobrança de taxas e utilização do patrimônio em atividades de mercado. Essa abordagem não apenas complementa o financiamento tradicional, mas também promove parcerias para pesquisa, extensão e tecnologia, fortalecendo a função social das instituições de ensino superior. Através de estudo realizado entre as universidades no período de 2014 a 2023, a arrecadação própria correspondeu a 11,46% dos recursos da Matriz de Outros Custos e Capital – OCC. Os percentuais representativos referentes a cada universidade variaram de 1,51% até 60,79%.

Constata-se que o agrupamento das principais naturezas de receita coletadas pela pesquisa mostrou que a receita de serviços foi a mais significativa de todo período, representando 53,16%. Também foi constatado que a capacidade de arrecadação entre as universidades é bastante divergente por vários fatores, inclusive de localização.

A compreensão da importância crescente das receitas próprias, em meio às restrições orçamentárias do Governo Federal, destaca a necessidade de políticas institucionais que promovam a eficiência na captação de recursos e a busca por alternativas inovadoras de financiamento.

No intuito de orientar as universidades com menor receita própria a aumentarem seus recursos, adotou-se como Produto Técnico ou Tecnológico (PTT) a abordagem na perspectiva de recomendações, fundamentada na análise detalhada das receitas próprias das universidades investigadas. Inicialmente, foram priorizadas as instituições com as maiores receitas em relação à Matriz de Outros Custos e Capital - OCC, com arrecadação superior à UFERSA, localizadas na região nordeste do Brasil, mais especificamente situadas nos interiores dos respectivos estados. Posteriormente foram consideradas as universidades com características semelhantes, incluindo oferta de cursos e atividades econômicas compatíveis as da UFERSA e outras instituições de porte similar, visando à aplicação das estratégias na região semiárida do país.

Na operacionalização do produto foi considerada a técnica de benchmarking¹, que se baseou no desempenho das universidades classificadas de acordo com suas receitas próprias. O foco principal dessa abordagem foi o incremento das receitas da Universidade Federal Rural do Semi-Árido e de outras instituições em situação análoga.

A cidade de Mossoró, onde se encontra o campus central e a fazenda experimental da UFERSA, tem se destacado no cenário nacional e regional como uma cidade média devido a diversos fatores que contribuem para sua importância e influência na região. São encontradas diversas atividades nos setores primário, secundário e terciário que contribuem para o desenvolvimento econômico e social local, tais como a indústria salineira, a fruticultura irrigada, o petróleo e gás, a produção de cal e cimento, o turismo.

A UFERSA, fundada em 2005, está localizada na região do Semi-Árido brasileiro, com campi em diferentes cidades do interior estado do Rio Grande do Norte, onde o campus central está situado na cidade de Mossoró. Oferece uma variedade de cursos de graduação e pós-graduação em diferentes áreas do conhecimento. Oferece 42 cursos de graduação presencial em diversas áreas, abrangendo ciências agrárias, ciências exatas, ciências humanas, ciências sociais aplicadas, engenharias, entre outras. Além dos cursos presenciais, a instituição também oferece 4 (quatro) cursos de graduação na modalidade de Educação a Distância (EaD). Disponibiliza 18 programas de pós-graduação stricto sensu, sendo 14 acadêmicos e 4 profissionais. Esses programas oferecem um total de 21 cursos, sendo 17 de mestrado e 4 de doutorado. Em 2022, a instituição ofertou 4 cursos de especialização na modalidade lato sensu.

Nesse contexto, recomendam-se as principais medidas a serem adotadas para promover o aumento da receita própria das Universidades Federais brasileiras, em especial a UFERSA, incluem:

- a) Adequar os instrumentos normativos da instituição no sentido de regulamentar e simplificar a arrecadação de receitas, tais quais o Estatuto, o Regimento Geral e as Normas Internas. Esses instrumentos normativos são essenciais para garantir

¹ É uma prática de gestão que envolve a comparação das práticas, processos e resultados de uma organização com outras empresas líderes do mercado. O objetivo é identificar áreas de melhoria e implementar as melhores práticas encontradas. Pode ser realizado de várias maneiras, incluindo internamente, competitivamente e funcionalmente. O benchmarking pode abranger diversas áreas, como custos, preços, qualidade e visa promover a criatividade, estabelecer metas e impulsionar a inovação e aprendizado organizacional (Ferrari, Xarão, et al., 2018).

a transparência, eficiência e conformidade na arrecadação de receitas pela instituição. Eles devem estabelecer diretrizes claras e procedimentos padronizados que auxiliem na gestão financeira e contábil, contribuindo para uma administração eficaz dos recursos e para o cumprimento das normas legais e regulamentares aplicáveis;

- b) Fomentar a adoção de Parcerias Público-Privadas (PPPs). Aproximação da universidade com os setores produtivos da região. A complexidade da implementação de uma PPP não é uma solução rápida e simples, sendo necessário utilizá-la em situações adequadas e não como uma solução universal para todos os problemas da administração pública (Ferreira, Meye e Gomes, 2024). Para isso, credenciar a UFERSA como unidade de pesquisa da EMBRAPPII pode ajudar A UNIVERSIDADE a fomentar as PPPs.
- c) Fomentar serviços de consultoria nas diversas áreas, prestados pela instituição por meio do NIT. Para fomentar os serviços, pode-se adotar estratégias como: promover ativamente os serviços de consultoria disponíveis, tanto dentro da universidade quanto para o público externo, por meio de canais de comunicação, eventos e parcerias; estabelecer parcerias com empresas e instituições para oferecer serviços de consultoria especializada, visando atender às demandas do mercado e promover a inovação; oferta de programas de capacitação e treinamento para profissionais interessados em serviços de consultoria, contribuindo para o desenvolvimento de habilidades e competências necessárias; participação em eventos, feiras e networking para promover os serviços de consultoria, ampliar a rede de contatos e identificar oportunidades de negócios.
- d) Buscar parcerias com o Ministério da Justiça, a fim de viabilizar recursos para cooperação com a segurança pública da região. A instituição pode contribuir para a melhoria da segurança e bem-estar da comunidade local, fortalecendo a integração entre a universidade e as autoridades responsáveis pela segurança pública, com o objetivo de abranger diversas áreas de atuação dentro desse contexto, incluindo colaborações com as instituições de segurança federal e estadual, visando contribuir para a segurança e o desenvolvimento da região;

- e) Aumento do percentual de servidores docentes e técnicos administrativos. O número total de técnicos administrativos e docentes da UFERSA em relação ao número de matrículas está abaixo da média nacional e do Nordeste. Isso pode ser um limitador da capacidade do desenvolvimento da função social da instituição no sentido de promover e dar suporte a parcerias para desenvolvimento das atividades de pesquisa, extensão e tecnologia, e consequentemente o aumento da arrecadação de receitas próprias.

Tabela 09 – Percentual de Docentes e Técnicos Administrativos por matrículas

	Brasil (média)	Nordeste (média)	UFERSA (total)
Docentes	8,81%	7,96%	5,29%
Técnicos Administrativos	8,32%	7,88%	3,73%
Matrículas	17.818	20.435	14.167

Fonte: Senso da Educação Superior (2022), trabalhado pelo autor.

- f) Aumentar a visibilidade da UFERSA. A visibilidade da instituição permite o estabelecimento de conexões e parcerias estratégicas com outras instituições, empresas, organizações e profissionais. Ao participar de eventos, conferências, feiras e colaborações com outras entidades, a UFERSA tem a oportunidade de compartilhar conhecimentos, trocar experiências, divulgar suas iniciativas e projetos, além de atrair potenciais parceiros, investidores e colaboradores.
- g) Exploração da gestão imobiliária. A gestão de imóveis se torna importante no sentido de manter suas instalações em estado adequado de utilização, e criação de novos espaços com essa finalidade, considerando que a UFERSA disponibilizou espaço territorial para criação do complexo judiciário no município de Mossoró. Um bom exemplo de exploração imobiliária vem da UnB. A Universidade de aluga seus imóveis para diversas atividades, incluindo acadêmicas, administrativas, de pesquisa, culturais, artísticas, comerciais e de serviços. Isso abrange desde cursos de extensão e eventos acadêmicos até espaços para escritórios, laboratórios diversos.