UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Marília Bezerra de Holanda Cavalcanti

Análise Longitudinal da Captação de Recursos de Outras Fontes em uma Universidade Federal

Dissertação de Mestrado

Recife, Junho de 2025

Marília Bezerra de Holanda Cavalcanti

Análise Longitudinal da Captação de Recursos de Outras Fontes de Financiamento em uma Universidade Federal

Longitudinal Analysis of Fundraising from Other Funding Sources at a Federal University

Orientador: Prof. Dr. Romilson Marques Cabral

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP) da Universidade Federal Rural de Pernambuco como requisito parcial para conclusão do Curso.

Recife, Junho de 2025

Lista de Figuras

Figura 1: Desenho de Pesquisa..... 70

Lista de Gráficos

Gráfico 1: Comparativo entre as Despesas com Pessoal e Orçamento Geral da UFPE (2013-2023) 15
Gráfico 2: Evolução do Orçamento Autorizado da União (2013-2023) em trilhões de reais..... 29
Gráfico 3: Evolução do Orçamento autorizado do MEC (2013-2023) em bilhões de reais 30
Gráfico 4: Evolução do Orçamento autorizado da UFPE (2013-2023)..... 30
Gráfico 5: Evolução da UFPE sem HC considerando os valores atualizados e os valores empenhados (2013-2023) 32
Gráfico 6: Despesas de Custeio por Região 33
Gráfico 7: Unidade Básica de Custeio da UFPE em percentuais 35
Gráfico 10: Distribuição dos Convênios firmados por Unidade Acadêmica - UFPE (2016-2023) 90
Gráfico 11: Evolução da Quantidade de Convênios firmados pela UFPE (2016-2023) 90
Gráfico 12: Percentuais de Convênios Firmados por Área de conhecimento (2016-2023) 92
Gráfico 13: Quantidade de Convênios firmados com asCiências Exatas por anos (2016-2023)..... 93
Gráfico 14: Evolução da quantidade de convênios firmados com as Ciências Exatas por anos (2016-2023)..... 93
Gráfico 15: Quantidade de Convênios firmados com as Ciências Humanas por anos (2016-2023) 94
Gráfico 16: Evolução da quantidade de convênios firmados com as Ciências Humanas por anos (2016-2023) 94
Gráfico 17: Quantidade de Convênios firmados com as Ciências da Saúde por anos (2016-2023) 95
Gráfico 18: Evolução da quantidade de convênios firmados com as Ciências da Saúde por anos (2016-2023) 95
Gráfico 19:Quantidade de partícipes por natureza jurídica x Anos (2016-2023) 100
Gráfico 20: Quantidade de partícipes por área de conhecimento (2016-2023)..... 101
Gráfico 21: Natureza jurídica x Ciências Humanas 102
Gráfico 22: Natureza jurídica x Ciências Exatas..... 103
Gráfico 23: Natureza jurídica x Ciências da Saúde..... 104
Gráfico 24: Evolução do total dos valores originais dos convênios por área de conhecimento durantes os anos (2016-2023) 106
Gráfico 25: Evolução dos Ressarcimento durantes os anos (2016-2023) 107
Gráfico 26: Percentual de Ressarcimentos por área de conhecimento..... 107
Gráfico 27: Ciências Exatas x Ressarcimento durante os anos (2016-2023)..... 108
Gráfico 28: Ciências Humanas x Ressarcimento durante os anos (2016-2023) 108
Gráfico 29: Ciências da Saúde x Ressarcimento durante os anos (2016-2023)..... 109
Gráfico 30: Evolução dos Recursos Próprios (2016-2023)..... 110
Gráfico 31: Recursos Próprios Empenhados x Ressarcimento de Convênios 110

Lista de Quadros

Quadro 1: Resumo das estratégias adotadas por algumas IFES 17
Quadro 2: Formas de captação de recursos 53
Quadro 3: Estruturas que podem ser adotadas: pesquisa e inovação 54
Quadro 4: Táticas que podem ser adotadas: prestação de serviços e submissão de projetos 55
Quadro 5: Estratégias que podem ser adotadas: gestão universitária 55
Quadro 6: Coleta de Dados 61
Quadro 7: Modelo de Construção de Análise do Objetivo Específico 1 62
Quadro 8: Modelo de Construção de Análise do Objetivo Específico 2 62
Quadro 9: Modelo de Construção de Análise do Objetivo Específico 3 63
Quadro 10: Roteiro de Coleta de Dados utilizando a IA 65
Quadro 11: Análise do objetivo específico 1 66
Quadro 12: Análise do objetivo específico 2 68
Quadro 13: Análise do Objetivo Específico 3 69
Quadro 14: Resumo das Estratégias de Captação de Recursos da UFPE (2013-2015) . 73
Quadro 15: Resumo das Estratégias de Captação de Recursos da UFPE (2016-2018) . 73
Quadro 16:Resumo das Estratégias de Captação de Recursos da UFPE (2019-2021) .. 75
Quadro 17:: Resumo das Estratégias de Captação de Recursos da UFPE (2022-2023) 76
Quadro 18: Departamentos voltados para prospecção de parcerias e inovação (2013 a 2019) 79
Quadro 19: Departamento voltados para prospecção de parcerias e inovação (2020 a 2023) 80
Quadro 20: Prestação de Serviços - UFPE (2013-2015) 81
Quadro 21: Prestação de Serviços - UFPE (2016-2018) 82
Quadro 22: Prestação de Serviços - UFPE (2019-2021) 82
Quadro 23: Prestação de Serviços - UFPE (2022-2023) 82
Quadro 24: Departamentos voltados para divulgação e submissão de editais (2013-2015) 83
Quadro 25: Departamentos voltados para divulgação e submissão de editais (2016-2018) 84
Quadro 26: Departamentos voltados para divulgação e submissão de editais (2019-2021) 84
Quadro 27: Departamentos voltados para divulgação e submissão de editais (2022-2023) 85
Quadro 28: Ações Estratégicas x Ações Realizadas 87
Quadro 29: Centros Acadêmicos da UFPE campi Recife 91

Lista de Tabelas

Tabela 1: Evolução do orçamento autorizado da União nas LOA em valores percentuais considerando as receitas estimadas (2013-2023)..... 13
Tabela 2: Participação relativa em percentuais entre os entes UNIÃO, MEC e UFPE dos orçamentos autorizados na LOA (2013-2023) 14
Tabela 3: Top 10 do ranking das universidades brasileiras em desempenho em pesquisa em 2017 20
Tabela 4: Despesas de Custeio das IFEs da Região Sudeste versus Região Nordeste... 34
Tabela 5: Despesas de Custeio da UFPE ao longo dos anos em milhões de reais..... 34
Tabela 6: Quantidade de Convênios Firmados por Anos na UFPE (2016-2023) 89
Tabela 7: Classificação dos Tipos de Convênios por Centros Acadêmicos (2016-2023) 97
Tabela 8: Natureza Jurídica dos partícipes x Anos – UFPE (2016-2023)..... 99
Tabela 9: Natureza Jurídica x Ciências Humanas (2016-2023) 103
Tabela 10: Natureza Jurídica x Ciências Exatas (2016-2023)..... 104
Tabela11: Natureza Jurídica x Ciências da Saúde (2016-2023)..... 105

Lista de Abreviaturas e Siglas

AGI – Agência PUC-Rio de Inovação
AGT – Agência de Gestão Tecnológica
CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CONSAD – Conselho de Administração
CONSUNI – Conselho Universitário
ConsUniv – Conselho Universitário
DCCAc – Diretoria de Convênios e Contratos Acadêmicos
DPU- Defensoria Pública da União
EBSERH – Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares
FADE – Fundação de Apoio ao Desenvolvimento da Universidade Federal de Pernambuco
HC - Hospital das Clínicas
ICTs – Instituições de Ciência e Tecnologia
IES- Instituições de Ensino Superior
IFES – Instituições Federais de Ensino Superior
INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas
IPCA – Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo
LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
LDO – Lei de Diretrizes Orçamentárias
LOA – Lei Orçamentária Anual
MARE – Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado
MEC – Ministério da Educação
MPF – Ministério Público Federal
PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional
PDRAE – Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado
PEC – Projeto de Emenda Constitucional
PEI – Plano Estratégico Institucional
PIB – Produto Interno Bruto
PNE – Plano Nacional de Educação
PPA – Plano Plurianual
PPG- Programas de Pós-Graduação
PROEX – Pró-Reitoria de Extensão e Cultura
PROPESQI – Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação
PROPLAN – Pró-Reitoria de Planejamento Orçamentário e Finanças
SOF – Secretaria de Orçamento Federal
TCU – Tribunal de Contas da União
TED – Termo de Execução Descentralizada
UFJF – Universidade Federal de Juiz de Fora
UnB – Universidade de Brasília

Sumário

1. Introdução 12
1.1. Delimitação do Tema 16
1.2. Justificativa 16
1.3. Problema de Pesquisa 18
1.4. Objetivos 23
1.4.1. Objetivo Geral 23
1.4.2. Objetivos Específicos 24
2. Revisão da Literatura 25
2.1. Orçamento Público 25
2.1.1. Classificação das Receitas e Despesas 26
2.1.1. Uma breve análise evolutiva dos orçamentos da União, do Ministério da Educação e da Universidade Federal de Pernambuco 29
2.2. O Papel do Estado e o Financiamento das Ações 36
2.2.1. Financiamento e Autonomia das IFES 39
2.2.2. O papel das Fundações de Apoio 44
2.3. Ciências, Tecnologia e Inovação voltada para o desenvolvimento do Estado e o papel das universidades 45
2.4. Breve Panorama Internacional 48
2.5. Estratégias para captação de recursos de Outras Fontes de Financiamento 50
2.4. As políticas que regulamentam os projetos da UFPE: ressarcimento e distribuição 55
2.5. A Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) 58
3. Metodologia 59
3.1. Caracterização do Estudo 59
3.2. Coleta de Dados 60
3.2.1. Coleta de Dados utilizando a IA 64
3.3. Análise de Dados 65
3.4. Desenho da pesquisa 70
4. Resultados e Discussões 71
4.1 As estratégias adotadas pela UFPE para captação de recursos 72
4.1.1 Novas Estruturas: Unidades administrativas voltadas para pesquisa e inovação 78
4.1.2. Prestação de Serviços 81
4.1.3. Submissão de Projetos e Pesquisas 83
4.1.4. Gestão Estratégica 86
4.2. Esforços de captação e a obtenção de recursos de outras fontes 89
4.2.1. – Esforços de captação via Convênios por Área de Conhecimento 91
4.2.2. – Esforços de captação por Tipo de Convênios 96
4.2.3. – Esforços de captação por Partícipes 99
4.2.4. – Esforços de captação através de Ressarcimentos 105
4.2.5. – Evolução dos Recursos Próprios 109
5. Considerações Finais 112
Referências 115
APÊNDICES 127
APÊNDICE A – Questão 01 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2013 a 2015) 127

APÊNDICE B – Questão 01 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2016 a 2018) 146
APÊNDICE C – Questão 01 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2019 a 2021) 169
APÊNDICE D - Questão 01 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2022 a 2023) 181
APÊNDICE E - Questão 1.1 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2013 a 2015) 206
APÊNDICE F - Questão 1.1 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2016 a 2018) 211
APÊNDICE G - Questão 1.1 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2019 a 2021) 215
APÊNDICE H - Questão 1.1 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2022 a 2023) 221
APÊNDICE I - Questão 1.2 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2013 a 2015) 225
APÊNDICE J - Questão 1.2 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2016 a 2018) 230
APÊNDICE K - Questão 1.2 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2019 a 2021) 231
APÊNDICE L - Questão 1.2 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2022 a 2023) 233
APÊNDICE M - Questão 1.3 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2013 a 2015)..... 237
APÊNDICE N - Questão 1.3 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2016 a 2018) 241
APÊNDICE O - Questão 1.3 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2019 a 2021) 245
APÊNDICE P - Questão 1.3 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2022 a 2023) 248
APÊNDICE Q – Questão 1.4 – Análise do PEI e PDIs 249
APÊNDICE R – Análise de Convênios por Classificação e Partícipes (2016 a 2023) 254
APÊNDICE S – Classificação de Convênios por área de conhecimento (2016 a 2023) 270
APÊNDICE T – Recursos Próprios..... 271

RESUMO

A presente pesquisa buscou analisar a evolução da captação de recursos de outras fontes de financiamento da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). O debate sobre o real papel do Estado e quem deve financiar suas ações está sempre presente. As IFES estão constantemente no centro desse debate. Pelos discursos neoliberais essas instituições devem ser mais autônomas frentes aos aportes da União. Porém, é sabido que essas instituições dependem do financiamento Governamental para cumprir seus objetivos constitucionais. Na última década essa cobrança de autonomia tem sido cada vez mais intensificada. As Universidades Públicas Federais públicas (IFEs) estão sendo demandadas a buscar recursos de outras fontes para conseguir realizar suas ações pela diminuição de recursos públicos para essa área. O problema principal como bem ressaltado por Caetano *et al* (2021) é que a maiorias das despesas das universidades federais, excluindo pessoal e benefícios, são classificadas como discricionárias, ou seja, não obrigatórias. Por esse motivo há uma crescente busca por novas fontes alternativas de financiamento e da geração de recursos próprios. Essa pesquisa se caracteriza como de natureza quantitativa, qualitativa e descritiva e a coleta de dados se deu pela análise documental dos Relatórios de Gestão, do Plano Estratégico Institucional, do Plano de Desenvolvimento Institucional, de portarias normativas, resoluções e da planilha de convênios firmados pela UFPE. Os resultados evidenciaram que a instituição tem se empenhado no decorrer do período analisado (2013-2023) na busca de novas fontes alternativas de recursos extras para conseguir gerar receitas próprias, focando principalmente em parcerias estratégicas público-privada, em pesquisa e inovação e nos cursos de pós-graduação *lato* sensu. Na análise por área de conhecimento, os resultados apontam que as Ciências Exatas são a área que mais tem conseguido obter recursos extras para a universidade.

PALAVRAS-CHAVE

Recursos de outras fontes de financiamento; recursos próprios, inovação, parcerias estratégicas, limitações orçamentárias, financiamento governamental

ABSTRACT

This research aimed to analyze the evolution of fundraising from other sources of financing at the Federal University of Pernambuco (UFPE). The debate about the actual role of the State and who should finance its actions is always present. Federal Higher Education Institutions (IFES) are constantly at the center of this debate. Neoliberal discourses argue that these institutions should be more autonomous in relation to federal funding. However, it is known that these institutions depend on government financing to fulfill their constitutional objectives. In recent years, pressures for financial self-sufficiency have intensified. Federal Public Universities (IFEs) are required to seek resources from other sources to carry out their activities due to the reduction of public funding for this sector. The main issue, as highlighted by Caetano et al (2021), is that most of the expenses of federal universities, excluding personnel and benefits, are classified as discretionary, meaning they are not mandatory. Consequently, there is an increasing emphasis on identifying new alternative sources of financing and generating internal resources. This research is characterized as quantitative, qualitative, and descriptive in nature, and data collection was carried out through the documental analysis of the Management Reports, the Institutional Strategic Plan, the Institutional Development Plan, normative ordinances, resolutions, and the spreadsheet of agreements signed by UFPE. The results highlighted that the institution has been dedicated, throughout the analyzed period (2013-2023), to seeking new alternative sources of additional resources to generate its own revenue, with a primary focus on public-private strategic partnerships, research, and innovation, and lato sensu postgraduate courses. In the analysis by field of knowledge, the results indicate that Exact Sciences is the field that has been most successful in obtaining additional resources for the university.

KEYWORDS

other sources of financing; own resources, innovation, strategic partnerships, internal resources, government financing

1. Introdução

Frequentemente observam-se debates sobre qual seria o real papel do Estado e sobre quem deve financiar suas ações. Essas discussões terminam por colocar em evidência a real importância das Universidades Públicas perante a sociedade e se o Estado deveria continuar as financiando. Na concepção das correntes mais neoliberais, alguns autores como, Osborn (1994) já defendia a reinvenção do papel do Estado para um governo mais empreendedor. Bresser (1995) corrobora esse entendimento ao elaborar o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE), no Brasil, que tinha como objetivo retirar do Estado o papel de prestador direto de serviços e torná-lo apenas regulador e seu provedor. Já pela ótica mais desenvolvimentista, Mazzucato (2014) vem comprovando qual tem sido a importância do estado nas etapas mais arriscadas dos processos inovativos ao passo em que defende a cooperação entre Estado e o Mercado. Para a autora por muitas vezes o Estado consegue fazer investimentos em infraestrutura física e humana que as empresas não fariam por conta própria pelo alto custo fixo empregado e pelo nível de incerteza, tornando-o um ator importante para realização de Pesquisas e Desenvolvimento (P&D). Entretanto, o papel do Estado não pode ficar limitado a criação de conhecimento por meio de suas universidades e laboratórios nacionais, mas deve ser realizado também uma mobilização de recursos que permitam difundir o conhecimento e a inovação por todos os setores da economia (Mazzucato, 2014). No caso brasileiro pode-se dizer que as universidades públicas têm um importante papel no que tange as possibilidades de geração de conhecimentos de bases científicas e tecnológicas.

O Brasil tem um orçamento público unificado, considerando o princípio orçamentário da unidade, sendo um dos seus principais instrumentos de planejamento e gestão. É a partir do orçamento que é possível analisar quais serão as prioridades do estado, sendo feita a previsão de receitas e a fixação de despesas para determinado período (Crepaldi, 2013; Giacomoni, 2023b). A Constituição Federal de 1998, em seu artigo 165, estabelece três instrumentos de planejamento, dentre eles a Lei Orçamentária Anual (LOA) que é onde consta todas as despesas detalhadas que serão realizadas no ano, incluindo as despesas com as universidades federais.

A Constituição Federal de 1988, garante às universidades federais os princípios da indissociabilidade de três pilares: ensino, pesquisa e extensão, além de um padrão de

qualidade, cabendo a elas também o princípio da autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial (Oliveira, 2010). O financiamento dessas atividades é em grande parte realizada pelo Tesouro Nacional. Entretanto, a partir da última década, com a aprovação da Emenda Constitucional nº 95, de 15 de dezembro de 2015, tem havido uma diminuição sucessiva e progressiva ao orçamento federal, dificultando o pagamento das despesas discricionárias e encolhendo as despesas obrigatórias (Giolo,2020). Caetano *et al* (2021) ressaltam que a maiorias das despesas das universidades federais, excluindo pessoal e benefícios, são classificadas como discricionárias, ou seja, não obrigatórias, sendo assim, elas sofrem um limite orçamentário, pois dependem do volume de recursos disponíveis. Os autores acima citados, em sua pesquisa, apontaram uma diminuição dos recursos para esses tipos de despesas, levando as universidades à busca por complementação de verbas através de esforços próprios.

A Tabela 1, abaixo demonstra em valores percentuais a evolução do orçamento autorizado da União no período mais recente (2013-2023). Observa-se que dos 11 anos analisados houve variações negativas nos orçamentos autorizados em seis deles, tendo sua pior variação negativa em 2022 com redução de 9,72%.

Tabela 1: Evolução do orçamento autorizado da União nas LOA em valores percentuais considerando as receitas estimadas (2013-2023)

Anos	Orçamento União (autorizado)
2013	0
2014	0,38%
2015	-3,92%
2016	-2,73%
2017	5,38%
2018	-0,49%
2019	0,11%
2020	-4,04%
2021	-1,97%
2022	-9,72%
2023	1,72%

Fonte: Elaborado pela autora com base em dados do sítio eletrônico da Câmara dos Deputados - https://www2.camara.leg.br/orcamento-da-uniao/leis-orcamentarias/loa - (2024)

No tocante especificamente à educação observa-se pela Tabela 02 que as relações percentuais entre os valores orçados no período de 2013 a 2023 comparativos entre MEC e União; UFPE e União e UFPE e MEC. Os dados da Tabela 2 apontam que

em média, a União repassa ao MEC 3,4% do seu orçamento autorizado, e por sua vez o MEC transferem média 1,3% para a UFPE, utilizando critérios que iremos observar mais à frente. Pelos dados levantados percebe-se que ao longo do período analisado o orçamento do MEC variou entre, 4% a 3%, aproximadamente, em relação ao Orçamento da União. Enquanto isso, os valores, em termos percentuais, considerando a UFPE em relação ao orçamento do MEC se manteve em aproximadamente 1,3% durante todos esses anos. Ressalte-se que os dados utilizados consistem nos valores autorizados nas LOAs dos respectivos anos. Os dados apresentados nos três índices apontam que o ano de 2022 foi o de maios perda no período em tela.

Tabela 2:Participação relativa em percentuais entre os entes UNIÃO, MEC e UFPE dos orçamentos autorizados na LOA (2013-2023)

Anos	MEC/UNIÃO	UFPE/UNIÃO	UFPE/MEC
2013	3,9%	0,05%	1,3%
2014	3,9%	0,05%	1,3%
2015	3,7%	0,05%	1,2%
2016	3,5%	0,05%	1,3%
2017	3,2%	0,04%	1,4%
2018	3,2%	0,04%	1,4%
2019	3,8%	0,05%	1,3%
2020	2,8%	0,04%	1,4%
2021	2,9%	0,04%	1,4%
2022	2,9%	0,03%	1,2%
2023	3,2%	0,03%	1,1%

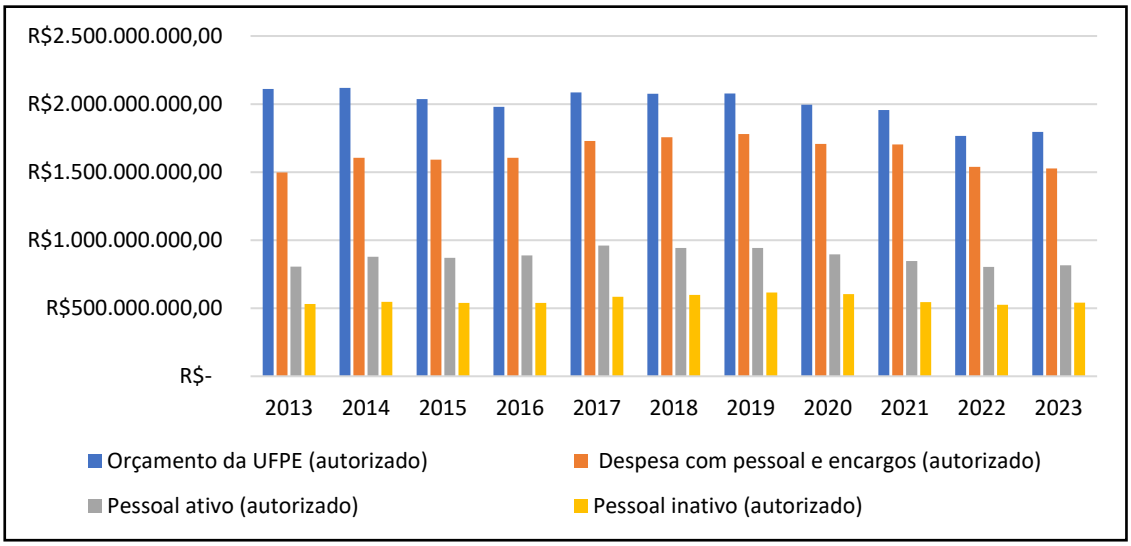
Fonte: Elaborado pela autora com base em dados do sítio eletrônico da Câmara dos Deputados - https://www2.camara.leg.br/orcamento-da-uniao/leis-orcamentarias/loa - (2024)

Os dados relativos a UFPE não inclui os valores destinados ao Hospital das Clínicas – HC. Observa-se que o peso do orçamento do MEC relativo ao da União apresenta uma queda entre 2013 e 2023 de 0,7 ponto percentual. Acrescente-se que a relação entre UFPE e MEC cai de 1,3% para 1,1% no mesmo período, ou seja, a participação da UFPE em termos relativos ao da União cai de 0,05 para 0,03 percentuais.

É importante ressaltar que o orçamento da UFPE não varia tanto em percentual ao passar dos anos, entretanto, as despesas com pessoal têm aumentado no decorrer do tempo, isso leva a concluir que se as despesas com pessoal e encargos sociais são obrigatórias, e ainda se estas têm um peso significativo no orçamento da UFPE, como pode ser visto no Gráfico 1, na página seguinte, podemos concluir que os outros gastos,

a exemplo de investimentos e despesas de manutenção ficaram achatados ao longo do período analisado. Em adição, a título de esclarecimento, a despesa com os inativos (que faz parte das despesas pessoais e encargos sociais) chegou a 35% do orçamento da UFPE em 2023.

Gráfico 1: Comparativo entre as Despesas com Pessoal e Orçamento Geral da UFPE (2013-2023)



Fonte: Elaborado pela autora com base em dados do sítio eletrônico da Câmara dos Deputados - https://www2.camara.leg.br/orcamento-da-uniao/leis-orcamentarias/loa -(2024)

É perceptível que os recursos advindos do Tesouro Nacional não vêm suprindo em sua totalidade as demandas das UFPE, e por extensão esse fato se aplica as demais instituições de ensino federais, uma vez que grande parte dos recursos advindos do Estado já está vinculado a despesas obrigatórias e essas últimas vem se tornando relativamente maior em proporção ao Orçamentos Gerais das IFES.

Considerando os valores arrecadados pela União é possível que haja uma má distribuição de seus recursos, dado que por hipótese, os atores com mais poder de barganha na sociedade brasileira historicamente terminam por conseguir alocar recursos em seus benefícios, e *pari i passu*, passam a exigir maior sacrifício de outros atores concorrentes. A partir desse panorama a Nova Gestão Pública empregada nas universidades federais tem, entre outras medidas, a proposta pela busca por novas fontes de financiamento, sobretudo com parcerias com empresas privadas para reduzir os gastos estatais com essas instituições (Cristofoletti; Serafim, 2017). Na busca por novas fontes de financiamento, existem alguns instrumentos que as Universidades podem

firmar para obter recursos próprios, além de ampliar os recursos advindos do Estado, para assim continuar a cumprir seus objetivos institucionais e constitucionais.

1.1. Delimitação do Tema

Há muito tempo se debate o papel das universidades públicas, sendo defendido por alguns que elas devem ser mais autônomas frente aos aportes da União e além de terem seus resultados questionáveis, embora não se saiba exatamente como medir a produtividade de uma instituição pública federal em um país cujas desigualdades socioeconômicas são enormes. Em nosso país, embora o discurso em geral seja em defesa da educação, nos momentos de crise uma das primeiras áreas a sentir o peso das medidas de austeridades fiscais, tem sido justamente a educação. Não foi diferente em 2016, quando a Proposta de Emenda Constitucional nº 55/2016 foi aprovada pelo Congresso Nacional, instituindo o Novo Regime Fiscal no Brasil.

A narrativa traçada, sobretudo pelos defensores da corrente neoliberal é de que as universidades públicas têm de obter recursos extraorçamentários para se autossustentar, ou seja, conseguir outras fontes de financiamento para realização de suas ações. Para isso, essas instituições têm utilizado alguns meios para captação de recursos de outras fontes.

O objeto desta pesquisa é verificar como essa recomendação vem se constituindo em realidade, ou seja, quais têm sido as estratégias adotadas, em período recente, da UFPE para atender as novas demandas de autonomia orçamentária.

1.2. Justificativa

Esta pesquisa pode ser justificada pela sua relevância acadêmica, pois, ao analisar a captação dos recursos próprios na universidade podemos identificar como a instituição está se saindo na busca desses recursos e quais as estratégias que estão sendo adotadas durante o período de 2013 a 2023 trazendo contribuições relevantes para a instituição analisada. Além do mais, o estudo avalia como esse esforço vem sendo traduzido em sua distribuição revelados pelos recursos obtidos por centros e distintas áreas de conhecimentos. Tendo como contribuição principal análise dos convênios firmados pela instituição durante os anos de 2018 a 2023 demonstrando a apropriação dos recursos captados por área de conhecimento.

Ao pesquisar sobre o tema, encontramos alguns estudos que comentam sobre possíveis estratégias que podem ser utilizadas por essas instituições federais de ensino superior para captação de novos recursos. A exemplo do estudo de Christofoletti; Serafim (2017) quando apresenta a abordagem que defende a economia do conhecimento e universidade empreendedora. Os autores considerados apontam em sua revisão de literatura, que as universidades deveriam prestar mais atenção nos territórios propícios ao surgimento de inovação, parcerias entre universidade, governo e empresa (modelo tripla-hélice) e transferência de inovação. Os autores citados também observam que com a Lei da Inovação que propiciou a criação dos Núcleos de Inovação Tecnológica (NITs) houve uma maior facilitação na cooperação entre a pesquisa acadêmica e empresas. Finalizando essa abordagem afirmam que a universidade é um ator importante para prover a economia (e empresas) de capacidade de inovação e competição, através de:

> recursos humanos adaptados e adequados à nova economia; estratégias e mecanismos de cooperação para assegurar a transferência de tecnologia entre as partes, dada a capacidade em C&T da universidade; engajamento, da própria universidade, na diversificação da captação de recursos através de redes de cooperação e acordos com empresas (Christofoletti; Serafim,2017)

Alves Neto (2017), em sua dissertação sobre estratégias de captação de recursos externos nas instituições federais mostra uma tabela com os resumos de ações realizadas por instituições públicas e privadas. O Quadro 1 abaixo considera apenas as estratégias utilizadas pelas instituições federais de ensino.

Quadro 1: Resumo das estratégias adotadas por algumas IFES

Instituição	**Ações de Captação Realizadas**
UFMG (Pública Federal/ Minas Gerais)	1. Doação 2. Aluguéis de imóveis 3. Inscrições em concursos 4. Convênios com órgãos federais, estaduais e municipais 5. Convênios com entes privados 6. Aplicações no mercado financeiro 7. Cobranças de taxas 8. Submissão de projetos a instituições de fomento nacionais, internacionais e de entes privados
UFLA (Pública Federal/ Lavras – MG)	1. Parceria com Fundação de Apoio para gerenciamento de projetos
IFMG – Câmpus Rio Pomba (Pública Federal/ Rio Pomba – MG)	1. Parceria com Fundação de Apoio para oferecimento de cursos e treinamentos

UNB (Pública Federal/ Brasília)	1. Editora UNB; 2. Parcerias com fundação e 3. Organização social, 4. Aluguéis de imóveis 5. Prestação de serviços
UFPB (Pública Federal/ Paraíba)	1. Submissão de projetos 2. Prestação de Serviços 3. Serviços administrativos e comerciais 4. Aluguéis
UFPE (Pública Federal/ Pernambuco)	1. Ferramentas/sistemas online 2. Prestação de serviços 3. Aluguéis

Fonte: Adaptado de Alves Neto (2017)

A Universidade Federal de Pernambuco foi escolhida para realizar esse estudo devido a sua relevância, pois ela é uma das maiores Instituições Federais de Ensino Superior – IFES do Norte e Nordeste, contando com renomados cursos de graduação e *expertise* na área de pesquisa. Segundo o ranking da *Center for World University (CWUR)*[1]*, em 2024,* a UFPE é a 14ª colocada do Brasil e a 1ª colocada no Nordeste. Enquanto no *Webometrics Ranking of World Universities*[2],nesse mesmo ano, ela é a 9ª colocada do país e a 1ª colocada do Nordeste, esse último *ranking* considera três indicadores: visibilidade, transparência e excelência. Além disso, a sua escolha também foi realizada devido ao vínculo de servidor com a instituição citada, havendo uma facilidade em conseguir acesso às fontes de dados e a possibilidade de realização de entrevistas e submissão de questionários se necessário.

.

1.3. Problema de Pesquisa

Apesar do constante debate, principalmente em época de crise, sobre o real papel do Estado e quem deve financiar suas ações, nota-se a importância das IFES no contexto nacional quando se percebe que por conta da sua abrangência elas podem ser consideradas um importante fator de redistribuição de riquezas, além de desempenhar um papel importante na produção de conhecimento no país. Segundo Amaral (2008) elas são responsáveis pela formação de profissionais qualificados em todo território

[1]Disponível em: https://cwur.org/2024.php
[2] Disponível em: https://www.webometrics.info/en/Americas/Latin_America

nacional, além de desenvolver atividades de pós-graduação, pesquisa e de extensão locais, contribuindo assim para a redução de desigualdades regionais. Inclusive, Escobar (2019 *apud* Gindri Reghelin, 2022) defende que as pesquisas científicas realizadas pelas universidades, principalmente as públicas, contribuem cada vez mais para o desenvolvimento de produtos e serviços inovadores, fomentando assim o crescimento econômico nas regiões em que estão alocadas, visando o desenvolvimento econômico, social e político.

É sabido que a maior parte dos recursos das universidades pública são advindas do Tesouro Nacional, porém, esses recursos, em sua maioria, são utilizados para pagamento das despesas obrigatórias, gerando uma disputa por recursos discricionários para financiar despesas de manutenção, pesquisa e extensão, fazendo com que as universidades busquem ampliar suas receitas de maneira que não dependam apenas dos recursos vindos do Estado (Caetano *et al,* 2021). Dito isso, Fávero e Bechi (2017) observam em seu estudo, uma outra relevante fonte de financiamento: as receitas próprias. Elas podem ser chamadas de recursos suplementares, captados de diferentes formas, que adicionados às receitas governamentais e os recursos oriundos do setor privado conseguem acrescer as receitas orçamentárias das universidades.

Na busca por novas fontes de financiamento para aquisição de receitas observa-se a aproximação das universidades com o mercado, tendo um dos principais elo a inovação. Com a aprovação da Lei nº 10.973, de 02 de dezembro de 2004, a Lei da Inovação no Brasil, a criação de Núcleos de Inovação Tecnológica (NIT) foi viabilizada, sendo esse um dos avanços mais significativos dessa lei. Os NIT servem de apoio às universidades e tem como um dos objetivos: desenvolver estudos de prospecção tecnológica e de inteligência competitiva no campo da propriedade intelectual, de forma a orientar as ações de inovação da ICT (Brasil, 2016). Almeida; Pinheiro (2020) em seu estudo que tem como objetivo analisar o desenvolvimento da política de inovação nas universidades federais nordestinas por meio da Lei da Inovação, observa que a apesar da possibilidade de constituir um NIT utilizando personalidade jurídica própria, a maior parte dos órgãos responsáveis pela inovação é vinculada à Pró-Reitoria de Pesquisa dessas universidades, seja na forma de núcleo, coordenação ou diretoria. Os autores montam um quadro, com consultas feitas no ano de 2019, com o número de patentes requeridas pelas 16 universidades federais, percebendo um aumento desse quantitativo a partir de 2005. A UFPE fica em segundo lugar, com 370 patentes requeridas, ficando abaixo da UFPB que conta com 410. Os

autores afirmam que os dados apresentados mostram o crescente envolvimento das universidades nordestinas com a proteção intelectual. Sendo assim, observa-se a importância das IFES na produção de inovação.

Com o objetivo de identificar as ações de inovação nas universidades e analisar o ranking nacional de inovação universitária, Pazmino (2021) demonstra pelo levantamento feito pela *Clarivate Analytics* para a Capes (Tabela 03) o *top 10* das universidades, sendo a Universidade de São Paulo (USP), que é estadual, aparece em 1º lugar no número de publicações, correspondendo a 20% da produção acadêmica do país. A primeira universidade federal a aparecer no *top 10* foi a Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) que ocupa a 4ª colocação. Entretanto, ao analisar o percentual de parcerias com a indústria a UFRJ se destaca, tendo 1,85% de sua produção científica realizadas com parceria com o setor produtivo, sendo nesse ponto a primeira colocada do *ranking*, seguida pela Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP), que tem 1,24% nesse quesito.

Tabela 3: Top 10 do ranking das universidades brasileiras em desempenho em pesquisa em 2017

Nome da Instituição	Nº de Publicações na Base de Dados Web of Science	% Artigos no Top 10	% Colaboração Universidade-Indústria	% Colaboração Internacional
Universidade de São Paulo (USP)	54.108	7,96	0,83	35,83
Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (Unesp)	20.023	6,1	0,3	27,77
Universidade Estadual de Campinas (Unicamp)	17.279	8,35	1,11	30,57
Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ)	16.203	8,18	1,85	38,7
Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)	14.611	6,76	0,98	30,39
Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)	13.294	6,24	0,9	31,22
Universidade Federal de São Paulo (Unifesp)	10.667	6,15	1,24	28,78
Universidade Federal do Paraná (UFPR)	8.233	5,31	0,84	27,45
Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)	7.908	6,79	1,09	32,41
Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ)	6.433	8,98	1,04	39,33

Fonte: Adaptado de Pazmino (2021)

Sendo perceptível que de forma majoritária as universidades públicas estão envolvidas com a produção de inovação, embora ainda precise de maiores investimentos para que esses conhecimentos gerados se tornem produtos para a sociedade. Observa-se também que as IFES de maior peso se concentram na Região Sudeste cujo PIB equivale a 52% do PIB brasileiro em 2021 e cerca de 42% da população brasileira pelo censo demográfico de 2022.

Apesar disso, percebe-se que desde a década de 90 há uma narrativa da incapacidade do poder público federal em ampliar os gastos em educação em grande parte por processos de ajuste fiscal, que termina favorecendo a expansão de vagas e aumento de matrículas na educação privada (Corbucci, 2004).

A literatura acadêmica sobre esse tema tem um foco voltado à universidade empreendedora, mas não aponta uma única solução, pois há diversos entendimentos e divergências sobre o assunto. Cristofoletti e Serafim (2017) trazem algumas abordagens que se contrapõem durante a leitura de seu artigo. Em primeiro momento os autores apontam que a economia precisa e depende da articulação entre universidade, empresa e governo, defendendo que as Instituições de Ensino Superior teriam mecanismos importantes nesse cenário, como por exemplo: o fomento à inovação científica e tecnológica e às políticas de patentes praticadas por ela. Os autores complementam esse raciocínio com citação de Webster (1994) que afirma que as universidades precisam responder à queda de recursos orçamentários e para isso seria necessário redefinir objetivos estratégico, apontando para uma reestruturação da universidade, assim como criar um ambiente propício para atuação em redes, *franchising* e comercialização de resultados de pesquisas. Entretanto, os autores trazem também outra abordagem: o "capitalismo acadêmico", que seria uma universidade pró-mercado, influenciada pelo neoliberalismo. Um modelo simplesmente voltado para produtividade, que pode ocasionar a perda da capacidade de formação crítica e o papel cultural da universidade. Os autores finalizam que é preciso haver essa aproximação entre universidade e mercado, porém, é necessário considerar a realidade social das universidades públicas brasileiras, e não só voltar seus recursos (humanos, administrativos e financeiros) para fins mercadológicos.

Grindi Reghelin (2022) contribui ao analisar em sua pesquisa, através das bibliografias destacadas em seu artigo, o contexto das universidades que vêm se alterando no decorrer do tempo. Ele defende o fortalecimento da gestão como uma das dimensões da universidade e não apenas a tríade: ensino, pesquisa e extensão. Pois, as

regulamentações e normativos impostas pelo Estado, assim como a diversidade de interesses e escassez de recursos, impactam diretamente à gestão universitária. Destaca-se em sua pesquisa também o papel primordial das universidades no desenvolvimento econômico, social e político das comunidades em que estão inseridas, atuando como facilitadoras para inovação regional. Ressalta-se que um dos motivos para tal destaque, de acordo com Etzkowitz e Zhou (2017) é por causa do fluxo de alunos que passam pelas universidades, que colaboram com novas ideias para pesquisas e produção de conhecimento, fazendo com que haja uma garantia do processo contínuo de inovação. E uma vez que a inovação vem tomando vulto como dimensão necessária ao desenvolvimento aponta-se para um contexto de normativas, a exemplo das Leis de Inovação.

Quanto ao orçamento público é notório nos estudos até então desenvolvidos, a situação de austeridade fiscal e cortes de gastos público nos últimos anos. Amaral (2008)afirma que a autonomia das IFES não se efetivou após a Constituição Federal de 1988, uma vez que elas continuam a depender dos recursos orçamentários disponibilizados pelo Poder Executivo, defendendo uma mudança significativa no padrão de financiamento e da *desmercantilização* das IFES.A sua pesquisa analisou o total de recursos das IFES de 1995-2006, e concluiu que a partir de 1995 houve uma maior procura as IFES em direção às fundações de apoio, utilizando-as como meio de comunicação entre as instituições e o mercado. Amaral (2008) por sua vez, analisou os recursos financeiros aplicados nas IFES em relação a três indicadores da riqueza nacional (Produto Interno Bruto – PIB, as despesas correntes do fundo público federal e o total de arrecadação de impostos da União) e observou uma diminuição de recursos aplicados nas IFES que estaria comprometendo o desenvolvimento dessas instituições e as tornando obsoletas frente às inovações tecnológicas e uma não preocupação dos poderes executivo e legislativo em relação a manutenção dessas instituições fundamentais para a soberania Nacional.

Por sua vez, Caetano e Campos (2019) ressaltam que apesar da autonomia de gestão financeira das instituições federais estar fixada na Constituição Federal de 1988, a existência de contingenciamentos restringindo o repasse financeiro da União para as IFES tem incentivado a busca por receitas próprias pelas universidades. Essa situação passou a se agravar a partir da Emenda Constitucional nº 95, que ao vincular o teto dos gastos a todos os aspectos administrativos, impede os investimentos necessários para a expansão e manutenção das IFES. O autor demonstra que o excesso das receitas

próprias arrecadadas em 2018, foi redirecionada pela Secretaria de Orçamento Federal (SOF), de acordo com a Portaria nº 90/2018, para o pagamento de despesas de pessoal ativo e inativo. Com a medida, os recursos financeiros captados por esforço próprio, que eram para ser usados para os gastos com investimentos, foram "confiscados" e utilizados para pagamento de despesas obrigatórias e constitucionais da União. Foi observando também pelo autor citado, uma redução dos valores descentralizados pelo governo federal para as despesas de funcionamento das duas IFES analisadas (UnB e UFJF), levando as instituições a buscar suplementação com arrecadação de fontes próprias.

Freitas *et al* (2005), identificam em seu estudo que das universidades estudadas 81,17% das receitas governamentais é destinada a pagamento de pessoal e encargos sociais, sobrando menos cerca de20% apenas para se manter. Observa o autor que para manutenção das universidades (despesa com custeio) elas recebem em média 13,88% dos recursos advindos do governo. A primeira maior fonte de recursos é advinda do Governo Federal e a segundo maior é referente aos convênios com organismos federais, estaduais e municipais, cerca de 7,41% e 4,57% de outros recursos adquiridos pelo esforço das universidades como forma de complementar o orçamento.

Diante desse contexto, percebe-se que as universidades públicas estão sendo demandadas a buscar novos recursos de outras fontes para conseguir realizar suas ações. Sendo assim a pergunta de pesquisa desse estudo passa a ser: *"que estratégias vêm sendo adotadas pela UFPE, em período recente, para fazer face às novas exigências de autonomia orçamentária, traduzida em obtenção de recursos?".*

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo Geral

A presente pesquisa tem como objetivo geral: verificar qual tem sido a evolução recente dos recursos de outras fontes da UFPE frente aos recursos orçamentários totais oriundos do Tesouro Federal. Sendo assim, para atingir esse objetivo geral foram propostos os objetivos específicos a seguir.

1.4.2. Objetivos Específicos

Richardson (2017) afirma que para atingir o objetivo geral algumas etapas devem ser cumpridas, essas etapas seriam os objetivos específicos. Posto isto, para alcançar o objetivo geral da presente pesquisa foram definidos os seguintes objetivos específicos:

1. Analisar quais as estratégias vêm sendo adotadas pela UFPE para captação de recursos de outras fontes em períodos mais recentes (últimos dez anos);
2. Verificar como tem se caracterizado os esforços de captação e a obtenção dos recursos de outras fontes nas diferentes unidades administrativas e áreas de conhecimento da UFPE nos últimos oito anos;
3. Elaborar um manual de captação de recursos de outras fontes para a UFPE.

2. Revisão da Literatura

2.1. Orçamento Público

O orçamento público é um dos principais instrumentos de planejamento utilizado pelo Governo, tendo como principais objetivos o controle de gastos, a gestão de recursos, o planejamento, a distribuição de renda e crescimento econômico (Baleeiro, 2001). O orçamento é um instrumento de planejamento, segundo afirma Crepaldi (2013), onde se prevê as receitas e há a fixação de despesas que se esperar realizar a cada ano. Sendo assim, tem por intuito analisar e ordenar as políticas públicas segundo sua prioridade e selecioná-las para fazer parte do plano de ação do governo, sempre observando os limites dos recursos. Giacomoni (2023b) corrobora ao afirmar que o orçamento é um importante instrumento de gestão utilizado pela administração pública quando percebemos que ele é um plano de realizações dela. Pois, nele podemos antecipar os fluxos de arrecadação e de pagamento.

Richard Musgrave (1974 *apud* Giacomoni, 2023b) têm o entendimento que o orçamento público apresenta três principais funções: a função alocativa, função distributiva e função estabilizadora. Sendo a primeira função aquela responsável pela destinação do recurso público. A segunda é relativa a melhor distribuição de renda de forma a melhorar a situação das classes de renda baixa. Enquanto a terceira função tem como principal objetivo a manutenção de elevado nível de emprego e a estabilidade dos níveis de preço. Crepaldi (2013, pág. 137) ressalta também que o orçamento é um instrumento feito para fiscalizar a atividade financeira do Estado, sendo uma forma de aplicar o controle social, embora os cidadãos ainda não tenham adquirido esse hábito.

No Brasil, a Constituição Federal de 1988 trouxe algumas inovações no sistema orçamentário brasileiro, dentre elas a criação de novos instrumentos de planejamento (Giacomoni, 2018a). Esses novos instrumentos estão previstos no artigo 165 da Constituição de 1988, que institui que é da iniciativa do Poder Executivo estabelecer o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e Lei Orçamentária Anual (LOA). Porém, para virar lei é necessário apreciação e aprovação das duas Casas do Congresso Nacional para posteriormente ser sancionado ou vetado pelo Presidente da República. O PPA estabelece as diretrizes, metas e objetivos da administração

pública federal para os próximos quatro anos, de forma regionalizada. A LDO irá determinar as metas e prioridades relativas ao PPA e ajuda a orientar a LOA. Mas é na LOA que irá ser detalhado as receitas e as despesas que serão realizadas naquele ano, ela engloba os orçamentos: fiscal, de investimento e da seguridade social.

Crepaldi (2013) afirma que no orçamento fiscal serão discriminados os gastos com pessoal, custeio da máquina administrativa, transferências para outras entidades governamentais e a despesas de capitais. Esse orçamento fiscal abrange os órgãos e entidades da administração direta e indireta. A administração indireta é constituída pelas autarquias, fundações públicas, empresas públicas e sociedades de economia mista, mas não são todas elas que integram o orçamento público, pois, deve-se levar em consideração a natureza jurídica ou dependência de recursos públicos para sua manutenção (Giacomoni, 2018a). Segundo a Constituição Federal de 1988, em seu artigo 37, inciso XIX, somente lei específica poderá criar autarquias. A autarquia é definida segundo o Decreto-lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, em seu artigo 5º, como:

> serviço autônomo, criado por lei, com personalidade jurídica, patrimônio e receita próprios, para executar atividades típicas da Administração Pública, que requeiram, para seu melhor funcionamento, gestão administrativa e financeira descentralizada.

A UFPE assegura no artigo 1º de seu Estatuto, de 25 de julho de 2019, que é uma autarquia educacional, pessoa jurídica de direito público, mantida pela União, porém dotada de autonomia didático-científica, administrativa, disciplinar e de gestão financeira e patrimonial. Giacomoni (2018a) afirma que as autarquias integram o orçamento por razão de sua natureza de pessoa jurídica de direito público, ou seja, os recursos utilizados por elas, mesmo que próprios, devem estar inclusos no orçamento.

Nesse contexto, pode-se afirmar que é a partir do orçamento que o gestor decide onde investirá os recursos públicos arrecadados, sem esquecer de verificar o equilíbrio entre as receitas e despesas. Devido a relevância do conceito do que são receitas orçamentárias e despesas orçamentárias, assim como sua fonte de destinação de recursos, o próximo capítulo tratará de classificá-las.

2.1.1. Classificação das Receitas e Despesas

Como visto anteriormente, o orçamento é um importante instrumento de planejamento, pois irá prever as receitas e fixar as despesas para um determinado

período. Dentre as categorias utilizadas existem as Receitas Orçamentárias e as Receitas Extraorçamentárias (ou não orçamentárias).

De modo geral, segundo o MCASP (2024) as receitas extraorçamentárias não integram a Lei Orçamentária Anual (LOA), pois tem caráter temporário e o Estado é apenas um agente depositário. Alguns exemplos dessas receitas são: as cauções, fianças, emissão de moeda e as operações de crédito por antecipação orçamentária (ARO). Enquanto as receitas orçamentárias são recursos que integram o patrimônio da União e estão previstos na Lei Orçamentária Anual (LOA). A Lei 4.320/1964 classifica as receitas orçamentárias em Receitas Correntes e Receitas de Capital. Segundo o MCASP (2024) a principal diferença entre as duas é que a primeira provoca efeito sobre o patrimônio líquido do Estado, mas ambas são utilizadas para financiar os programas e ações orçamentários para atingimento das finalidades públicas. As receitas classificadas como correntes são:

> as receitas provenientes de tributos; de contribuições; da exploração do patrimônio estatal (Patrimonial); da exploração de atividades econômicas (Agropecuária, Industrial e de Serviços); de recursos financeiros recebidos de outras pessoas de direito público ou privado, quando destinadas a atender despesas classificáveis em Despesas Correntes (Transferências Correntes); por fim, demais receitas que não se enquadram nos itens anteriores, nem no conceito de receita de capital (Outras Receitas Correntes). (MCASP, 2024, pg. 40).

Enquanto as receitas de capital são:

> provenientes tanto da realização de recursos financeiros oriundos da constituição de dívidas e da conversão, em espécie, de bens e direitos, quanto de recursos recebidos de outras pessoas de direito público ou privado e destinados a atender despesas classificáveis em Despesas de Capital. (MCASP, 2024, pg 40).

As despesas orçamentárias são aquelas que dependem de autorização legislativa para pode ser efetivada, enquanto as despesas extraorçamentárias são aquelas que não consta na LOA, como por exemplo pagamento de depósito e restos a pagar (MCASP, 2024). As despesas podem ser classificadas como correntes e de capital. Fazem parte das despesas correntes as despesas de custeio e as transferências correntes que são definidas por Marion (2017) como:

> a) Despesas de Custeio – dotações para manutenção de serviços anteriormente criados, inclusive as destinadas a atender a obras de conservação e adaptação de bens imóveis.
> b) Transferências Correntes – dotações para despesas as quais não corresponda contraprestação direta em bens ou serviços, inclusive para contribuições e subvenções destinadas a atender à manifestação de outras entidades de direito público ou privado (Marion, 2017, pg 202).

E são despesas de capital os investimentos, as inversões financeiras e as transferências de capital.

O MCASP (2024) traz o conceito da classificação por fontes ou destinação de recursos, que tem por finalidade indicar no orçamento quais receitas orçamentárias estão vinculadas a determinadas despesas orçamentárias. Essa destinação de recursos pode ser classificada em:

> a. Destinação Vinculada: é o processo de vinculação entre a origem e a aplicação de recursos, em atendimento às finalidades específicas estabelecidas pelo marco legal;
> b. Destinação Livre: é o processo de alocação livre entre a origem e a aplicação de recursos, para atender a quaisquer finalidades, desde que dentro do âmbito das competências de atuação do órgão ou entidade (MCASP, 2024, pg 140).

Observa-se que essa vinculação deve ser pautada em mandamentos legais que regulamentam a aplicação desses recursos.

Ultimamente nota-se na literatura a classificação das despesas entre: despesas obrigatórias e despesas discricionárias. As despesas obrigatórias seriam aquelas com destinação vinculada, pois são aquelas que os entes públicos têm obrigação de realizar, inclusive por força de lei, norma ou contratos. As principais despesas obrigatórias são:

> a) transferências constitucionais, sobretudo aquelas associadas aos fundos de participação dos estados (FPE) e fundos de participação dos municípios (FPM);
> b) despesas de pessoal e encargos sociais;
> c) decorrentes de dívidas pública contratual e mobiliária;
> d) benefícios previdenciários, abono salarial, seguro-desemprego;
> e) débitos judiciais (precatórios e outras sentenças) (Meira *et al*., 2022)

Enquanto as despesas discricionárias são aquelas de livre aplicação, levando em consideração a conveniência e a oportunidade, pois não há obrigatoriedade em realizar pois não é prevista em ato legal, estando relacionadas com as despesas de custeio e investimento (Meira *et al*., 2022). Segundo Caetano *et.al* (2021) quando consideramos o orçamento das universidades públicas federais excluindo-se as despesas com pessoal, as demais despesas são classificadas como despesas discricionárias.

O problema principal é que com diminuição dos recursos advindos da União para as universidades públicas federais e com o aumento das despesas obrigatórias que tem prioridade legal, termina por não sobrar recursos suficientes para suprir todas as despesas discricionárias desses entes, podendo ocasionar redução em investimentos, cortes em serviços terceirizados, com consequências como: comprometimento na qualidade de ensino, entre outros. Isso faz com que essas instituições busquem novas

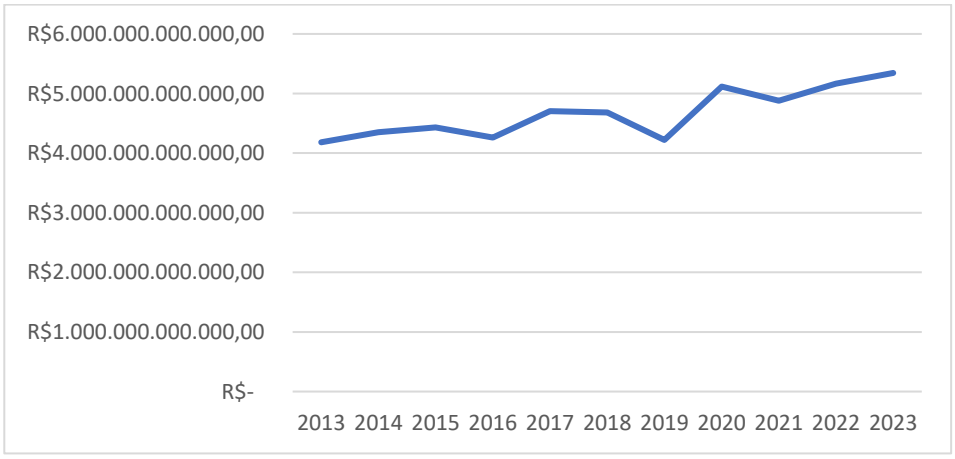
fontes de captação de recursos para conseguir suplementar seus recursos discricionários (Fávero; Bechi, 2017), ou seja, leva essas entidades a buscar por ampliar seus recursos próprios. Sendo assim, considerando a importância dos orçamentos para a decisão de alocação de recursos e observando a classificação das receitas e despesas orçamentárias, a próxima seção traz uma breve análise da evolução dos orçamentos da União, do Ministério da Educação e da Universidade Federal de Pernambuco.

2.1.1. Uma breve análise evolutiva dos orçamentos da União, do Ministério da Educação e da Universidade Federal de Pernambuco

Esta seção se propõe a demonstrar a evolução dos orçamentos da União, MEC e UFPE no decorrer dos anos do período de 2013 a 2023. Para tal utiliza-se dos orçamentos autorizados considerando a execução orçamentária do período, que estão disponíveis no sítio eletrônico: https://www2.camara.leg.br/ig-orcamento/. Os dados estão deflacionados tendo como base de cálculo o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo – IPCA. Base o ano de 2023.

Ao verificarmos a execução orçamentária percebemos um aumento de 28% do orçamento da União no período analisado (Gráfico 2). Em 2013 o orçamento autorizado que era de R$ 4. 2 Trilhões passou a ser, no ano de 2023, R$ 5.3 Trilhões.

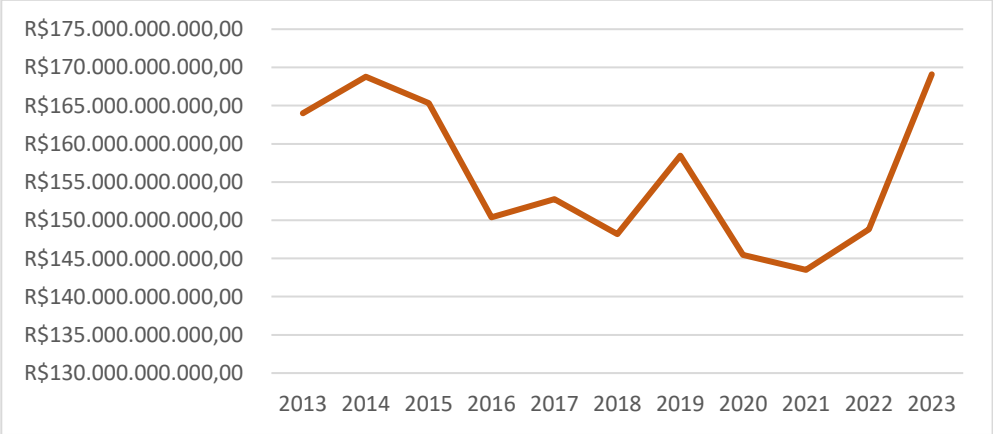
Gráfico 2: Evolução do Orçamento Autorizado da União (2013-2023) em trilhões de reais.



Fonte: Elaborado pela autora com base em dados do sítio eletrônico da Câmara dos Deputados - https://www2.camara.leg.br/ig-orcamento/

Enquanto isso, o Ministério da Educação (MEC) durante esse mesmo período, teve um aumento de apenas 3%, considerando o valor real, ou seja, saiu de R$ 164 Milhões em 2013 para R$ 169 Milhões. Vide Gráfico 3 abaixo:

Gráfico 3: Evolução do Orçamento autorizado do MEC (2013-2023) em bilhões de reais

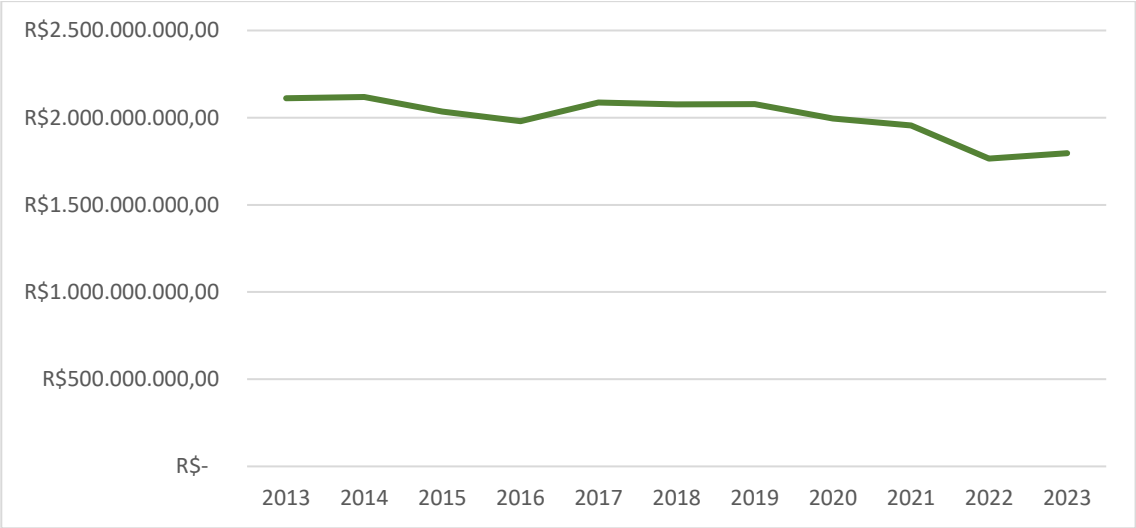


Fonte: Elaborado pela autora com base em dados do sítio eletrônico da Câmara dos Deputados - https://www2.camara.leg.br/ig-orcamento/

Ao passo que, no mesmo período, a Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) teve uma redução de 15% do seu orçamento autorizado. Em termos reais, saiu em 2013 de R$ 2.1 Bilhões para R$ 1.8 Bilhões em 2023. Vide Gráfico 4. Os dados para efeito de melhor leitura tiveram suas unidades reduzidas em valores equivalentes.

Em modo comparativo observa-se uma drástica redução dos valores orçados para a UFPE se comparado à União e o MEC. Ou seja, 43 pontos percentuais e 18 pontos percentuais respectivamente no período observado.

Gráfico 4: Evolução do Orçamento autorizado da UFPE (2013-2023)

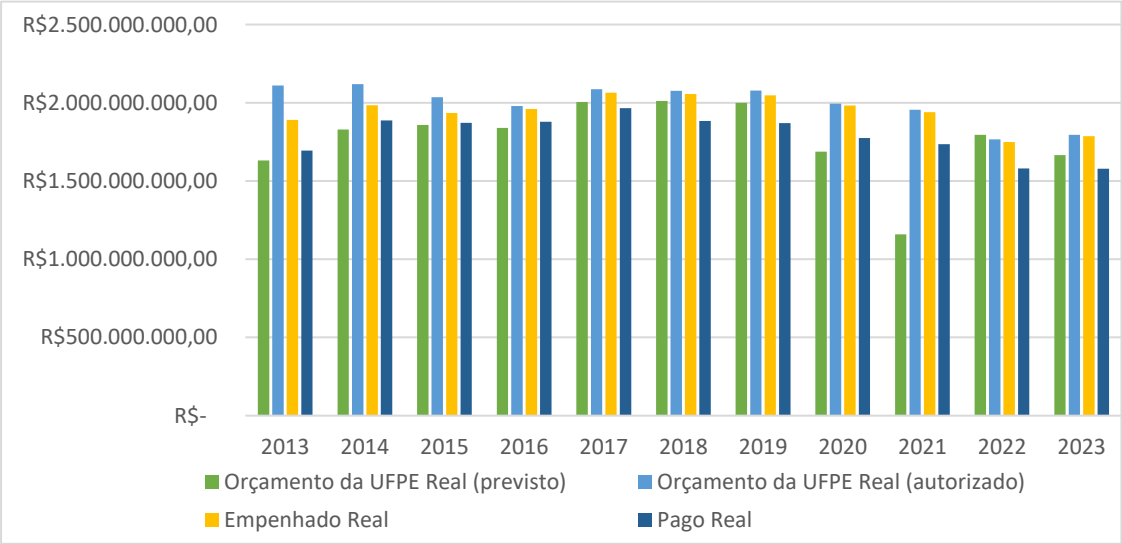


Fonte: Elaborado pela autora com base em dados do sítio eletrônico da Câmara dos Deputados - https://www2.camara.leg.br/ig-orcamento/

O Gráfico 5 apresenta os valores disponibilizados para a UFPE nas modalidades: orçamento previsto, orçamento autorizado, despesas empenhadas e despesas pagas. Observa-se que, com exceção do ano de 2022, há uma tendência ao longo dos anos de se executar valores superiores aos inicialmente previstos na Lei Orçamentária Anual (LOA)[3].Além disso, verifica-se uma evolução da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) no que diz respeito ao empenho desses recursos. No entanto, é importante ressaltar que essa melhoria no empenho não necessariamente implica em avanços na gestão e na distribuição eficiente desses recursos.

[3]Esse fenômeno ocorre em função da abertura de créditos adicionais ao longo do exercício financeiro, os quais servem como mecanismo de retificação orçamentária, autorizando despesas que não foram previstas ou que apresentaram dotação insuficiente na LOA.

Gráfico 5: Evolução da UFPE sem HC considerando os valores atualizados e os valores empenhados (2013-2023)



Fonte: Elaborado pela autora com base em dados do sítio eletrônico da Câmara dos Deputados - https://www2.camara.leg.br/ig-orcamento/

Devido à preocupação com o funcionamento das IFES no contexto atual, realizou-se a análise qualitativa do custeio através da execução orçamentária, utilizando-se como fonte de análise o Dashboard da Andifes. Considera-se custeio para fins dessa análise as ações 20RK, 20GK e 8282, os valores estão corrigidos com base no IPCA até dezembro de 2023, segundo está em seu sítio eletrônico https://www.andifes.org.br/2020/08/30/execucao-orcamentaria/.

A ação 20RK se refere ao Funcionamento de Instituições Federais de Ensino Superior, segundo o Manual de Emendas (2023, pg 105) faz parte dessa ação os:

> serviços; manutenção de infraestrutura física por meio de reforma, adaptação, aquisição ou reposição de materiais, observados os limites da legislação vigente; aquisição de equipamentos e material permanente; capacitação de servidores em temas e ferramentas de uso geral; promoção de subsídios para estudos, análises, diagnósticos, pesquisas e publicações científicas; bem como demais atividades necessárias à gestão e administração da unidade.

A Ação: 8282 está relacionado a Reestruturação e Modernização das Instituições Federais de Ensino Superior, fazendo parte desse grupo ações relacionadas a:

> ampliação e melhoria de oferta de cursos e redução da evasão, para isso faz parte por meio da adequação e da modernização da estrutura física das instituições; da aquisição de imóveis, veículos, máquinas, equipamentos mobiliários e laboratórios; da locação de imóveis, veículos e máquinas necessários para a reestruturação; da execução de pequenas obras, incluindo reforma, construção, materiais e serviços; do atendimento das necessidades de custeio inerentes ao processo de reestruturação, considerando a otimização das estruturas existentes e o equilíbrio da relação aluno/professor; e da modernização tecnológica de laboratórios visando à implementação da

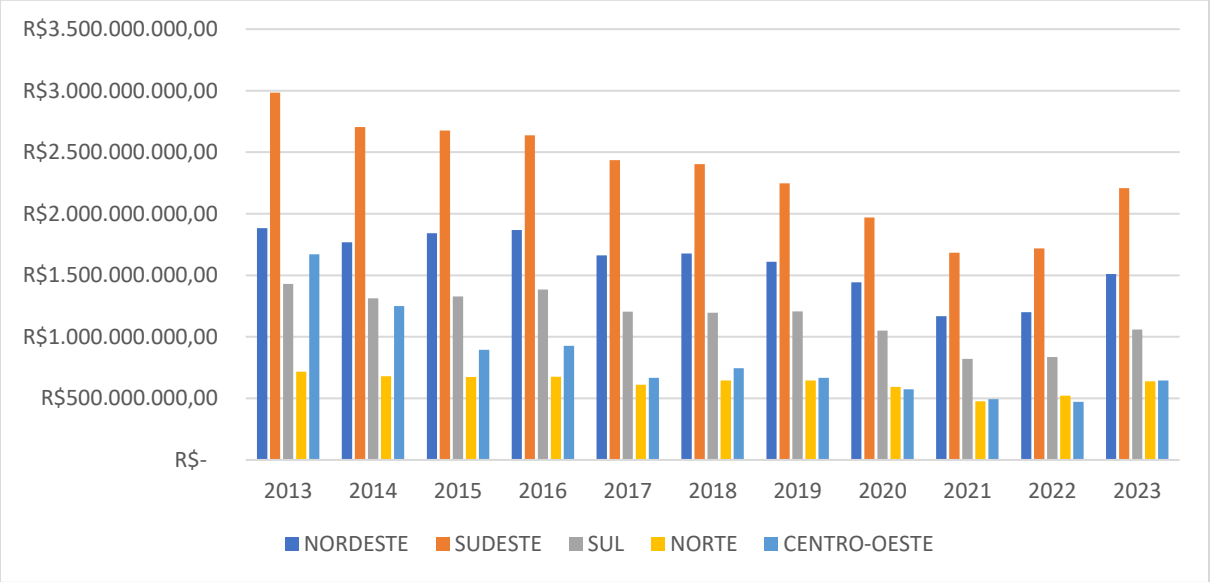
> pesquisa aplicada, desenvolvimento tecnológico e inovação (Manual de Emendas, 2023, pg 103)

Enquanto a Ação 20GK se refere ao Fomento às Ações de Graduação, Pós-Graduação, Ensino, Pesquisa e Extensão. Faz parte desse grupo ações voltadas para pesquisa, tutoria e extensão na graduação e pós-graduação; ações educativas e culturais; apoio a participação de congressos, seminários e simpósios, ações de ensino aprendizagem, entre outros (Manual de Emendas, 2023, pg 106).

Ao fazermos uma análise regional da distribuição dos recursos, observa-se no Gráfico 6 abaixo que a região sudeste é a região que mais recebe recursos para despesas de custeio, a região contém 19 IFES pelo sítio eletrônico. Em seguida a região nordeste é a segunda região que mais recebe recursos para esse tipo de despesas, tendo 20 IFES.

Importa ainda ressaltar que estão localizadas na Região Sudeste, sobretudo no Estado de São Paulo, algumas das mais bem avaliadas universidades públicas estaduais, cujos orçamentos são muito superiores a grande maioria das IFES do restante do país. (USP, UNESP, UNICAMP). No conjunto desses fatores o fato representa um substancial desigualdade na alocação dos recursos públicos educacionais postos à disposição da sociedade, distorcendo assim um dos princípios basilares do orçamento: o equilíbrio na alocação distributiva, segundo Musgrave (1974).

Gráfico 6: Despesas de Custeio por Região



Fonte: Elaborado pela autora com base em dados do dashboard da Andifes- https://www.andifes.org.br/2020/08/30/execucao-orcamentaria/

Considerando os percentuais dos valores reais gastos em despesas de custeio para as IFEs dessas duas regiões (Tabela 4), percebe-se que em média, as despesas de custeio da região nordeste é cerca de 31% menor do que o da outra região comparada.

Tabela 4: Despesas de Custeio das IFEs da Região Sudeste versus Região Nordeste

ANOS	SUDESTE	NORDESTE	NORDESTE x SUDESTE (%)
2013	R$ 2.983.120.881,00	R$ 1.883.659.212,00	63
2014	R$ 2.704.171.624,00	R$ 1.767.269.514,00	65
2015	R$ 2.677.288.460,00	R$ 1.841.175.918,00	69
2016	R$ 2.637.104.929,00	R$ 1.867.253.736,00	71
2017	R$ 2.436.664.982,00	R$ 1.662.930.364,00	68
2018	R$ 2.403.107.907,00	R$ 1.677.187.862,00	70
2019	R$ 2.247.268.581,00	R$ 1.609.490.128,00	72
2020	R$ 1.969.794.017,00	R$ 1.443.310.512,00	73
2021	R$ 1.684.549.792,00	R$ 1.167.236.710,00	69
2022	R$ 1.718.766.834,00	R$ 1.200.639.236,00	70
2023	R$ 2.209.071.815,00	R$ 1.510.829.386,00	68

Fonte: Elaborado pela autora com base em dados do dashboard da Andifes- https://www.andifes.org.br/2020/08/30/execucao-orcamentaria/

Observa-se que a UFPE, em relação às despesas de custeio, acumula uma perda (-14%) ao longo dos anos principalmente a partir de 2017, com uma perda acentuada maior no ano de 2023, possivelmente por conta da pandemia de 2020 (Tabela 5).

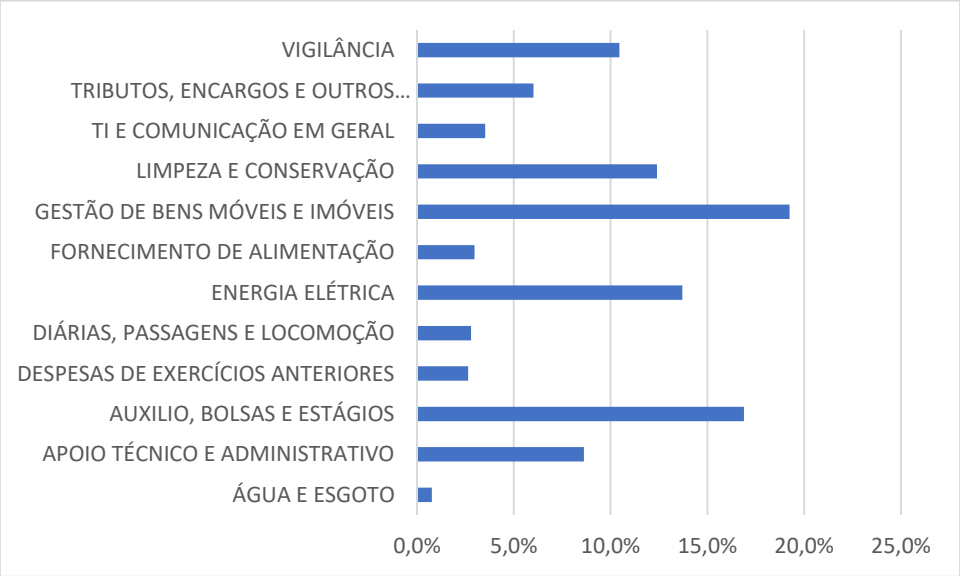
Tabela 5: Despesas de Custeio da UFPE ao longo dos anos em milhões de reais

UFPE		
ANOS	**DESPESA REAL DE CUSTEIO**	**VARIAÇÃO**
2013	R$ 197.095.360,00	0
2014	R$ 196.247.043,00	-0,43%
2015	R$ 201.227.450,00	2,54%
2016	R$ 203.507.186,00	1,13%
2017	R$ 185.783.925,00	-8,71%
2018	R$ 180.624.738,00	-2,78%
2019	R$ 169.640.120,00	-6,08%
2020	R$ 159.717.977,00	-5,85%
2021	R$ 115.192.653,00	-27,88%
2022	R$ 110.832.802,00	-3,78%
2023	R$ 152.502.938,00	37,60%
Total de Perdas Acumuladas		**-14%**

Fonte: Elaborado pela autora com base em dados do dashboard da Andifes- https://www.andifes.org.br/2020/08/30/execucao-orcamentaria/

Observa-se no Gráfico 7 que a UFPE no decorrer do período analisado o maior gasto de custeio foi com a gestão de bens móveis e imóveis, em segundo lugar os gastos com bolsas e auxílio a estudantes revelando uma certa preocupação com o bem-estar da comunidade.

Gráfico 7: Unidade Básica de Custeio da UFPE em percentuais



Fonte: Elaborado pela autora com base em dados do dashboard da Andifes- https://www.andifes.org.br/2020/08/30/execucao-orcamentaria/

Com essa breve análise é possível perceber que os recursos transferidos às IFEs tendo como fonte o Tesouro Nacional ao longo do período analisado, vêm ficando relativamente mais escassos, prejudicando inclusive os recursos utilizados para manutenção e investimentos, que são despesas discricionárias, cujas consequências podem incidir diretamente na qualidade dos serviços prestados pelas IFES. Essa diminuição de recursos do Estado induz essas instituições a procurar novas fontes alternativas de recursos e traçar estratégias de como melhor explorar seus ativos para aumentar a captação de recursos próprios e assim conseguir receitas orçamentárias para gastar em despesas não obrigatórias garantindo a sustentabilidade dessas instituições. Isto sem esquecer os esforços de planejamento e de gestão estratégica para obter sucesso nesses períodos de escassez de recursos. Esse conjunto de apreciações levam a refletir sobre o estado papel e o seu papel enquanto agente de financiamento.

2.2. O Papel do Estado e o Financiamento das Ações

As teorias sobre a discussão do real papel do Estado são atemporais. Em meados de 1930 Keynes e Hayek já discutiam sobre a intervenção do estado na economia. O primeiro intervencionista e o segundo, seu oposto (Wapshoot, 2016). Segundo Spínola (2004), o modelo keynesiano começou a dar sinais de esgotamento em 1973, quando houve uma profunda recessão com altas taxas de inflação nos Estados Unidos, fazendo com que a única alternativa encontrada fosse a estratégia oferecida pelo grupo de seguidores de Hayek. Nota-se que o neoliberalismo encontrou apoio para suas principais ideias na obra de Hayek, que faz referência a liberdade econômica e o quanto ela seria indispensável para uma "autêntica liberdade" (Oliveira, 2011). Atribui-se ao Estado a culpa pela crise fiscal e sua retirada dos negócios privados, pois para eles o mercado é sempre mais eficiente, sendo imprescindível a retirada do setor público da economia e deixar o setor privado cumprir sua função na sociedade (Paniago, 2012).

Pode-se perceber que o debate sobre a redefinição do papel do Estado tem sido contínuo predominando as teses neoliberais de redução do tamanho do estado. Nessa direção, em 1994, Osborn defendia a reinvenção do Estado, tornando-o um governo mais empreendedor, cabendo a ele o papel de catalisador, sendo assim:

> o estado não ficaria envolvido com a prestação direta do serviço, mas fomentaria/estimularia os setores público, privado e voluntário. Defendendo também que a responsabilidade para resolução de problemas deve recair sobre o mais baixo nível governamental, havendo assim a descentralização, pois quem está mais perto da população tem maior conhecimento do que ela precisa. Sendo assim, o Governo Federal poderia financiar diversas áreas através de uma concessão de subsídios, promovendo competição entre aqueles que prestam serviço ao público, e quem obtivessem os melhores resultados, de acordo com o que foi desejado pelo Estado, conseguiriam os subsídios. E assim o Governo Federal conseguiria voltar sua atenção para áreas específicas (Osborn, 1994).

No Brasil, em meados dos anos 90, o então presidente Fernando Collor, tentou reverter o quadro inflacionário do país utilizando de premissas neoliberais. Dentre as medidas econômicas estavam: i) privatizações de empresas estatais nacionais; ii) abertura econômica para capitais estrangeiros; iii) redução do funcionalismo público; iv) corte dos gastos públicos, principalmente nas áreas sociais (Couto, 2004; Maciel, 2011). Essas medidas não garantiram o controle da inflação. E em 1992, Collor sofreu o

impeachment político, aprofundando ainda mais a crise política por que passava o país (Oliveira, 2011). Amaral (2008, pg 650) defende que:

> a partir de 1990, os presidentes eleitos iniciaram, no Brasil, a implantação das políticas presentes em orientações internacionais que foram elaboradas após a crise do Estado de Bem-Estar Social europeu. Na economia foram implantadas reformas que privatizaram empresas estatais, congelaram salários, protegeram o sistema financeiro e abriram o mercado nacional para produtos estrangeiros. No ensino superior, o que se viu foi, no contexto do "quase-mercado" educacional, uma pregação em favor do eficientismo, da competição entre as instituições, da implantação de um gerenciamento administrativo/acadêmico que segue padrões de empresas privadas, e da procura por fontes alternativas de financiamento que complementassem as do fundo público.

Dessa maneira, Lima (2011) corrobora essa visão ao mencionar que o Brasil fez dois movimentos na década de 1990, considerando o documento *La ensenanza supererior – las lecciones derivadas de la expereciencia*, publicado em 1994 pelo Banco Mundial, que fez com que Brasil ampliasse a "mercantilização da educação", são eles:

> a) a expansão das instituições privadas, através da liberalização dos "serviços educacionais"; b) a privatização interna das universidades públicas, através das fundações de direito privado, das cobranças de taxas e mensalidades pelos cursos pagos e do estabelecimento de parcerias entre as universidades públicas e as empresas, redirecionando as atividades de ensino, pesquisa e extensão (Lima, 2011, pg 87).

O Governo de Fernando Henrique Cardoso colocou em prática os preceitos neoliberais com seu projeto "reformista" com a elaboração do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE). Bresser Pereira, em 1995, defendia a reforma ou reconstrução do Estado e ajudou a elaborar o Plano Diretor. O PDRAE tinha como intuito retirar do Estado o papel de executor ou prestador direto de serviços e torná-lo regulador e provedor deles, pois acreditava que o Estado estava causando uma disfunção devido a sua intervenção na área econômica e na esfera produtiva. Adicionando-se a isso sua rigidez de procedimentos e o excesso de normas e regulamentos. A crise do Estado é definida como:

> (1) uma crise fiscal, caracterizada pela crescente perda de crédito por parte do Estado e pela poupança pública que se torna negativa; (2) como o esgotamento da estratégia estatizante de intervenção do Estado, a qual se reveste de várias formas: o Estado do bem-estar social nos países desenvolvidos, a estratégia de substituição de importações terceiro mundo, e o estatismo nos países comunistas; (3) como a superação da forma de administrar do Estado, isto é, a superação da administração pública burocrática (BRASIL, 1995, pg 15).

O Plano Diretor (1995, pág 19) tinha a ideia de repassar para o setor privado a tarefa de produção e transferiria para o setor público não-estatal a produção dos serviços competitivos ou não exclusivos do Estado, havendo um sistema de parceria entre o Estado e sociedade. Por sua vez, De Paula (2005) entende que o PDRAE dividia as atividades estatais em dois segmentos: atividades exclusivas do Estado e atividades não exclusivas do Estado. As atividades exclusivas compreenderiam as atividades de legislar, regular, fiscalizar, formular políticas públicas e as de fomento, enquanto as não exclusivas são aqueles serviços que têm caráter competitivo e as atividades de apoio. A educação e a saúde deveriam ser transferidas para o setor público não-estatal.

De acordo com o Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE) da época, as atividades não-exclusivas de Estado seriam transferidas para o setor público não-estatal por meio de um programa de publicização e assim geridas pelo terceiro setor, ou seja, por organizações sociais, via contrato de gestão. O Estado continuaria financiando as atividades públicas, mas a organização social é que estaria responsável por atingir os resultados pactuados no contrato de gestão. Essa transferência tem por justificativa o aumento da eficiência e da qualidade dos serviços a um menor custo (BRASIL, 1998). Entretanto, Kliass (2021) argumenta que a concessão de atividades ao setor privado seria uma forma de privatização, citando justamente os contratos com organizações sociais como uma modalidade para privatizar os serviços de saúde, educação ou assistência social. Lins (2021) por sua vez, afirma que a partir do momento que o Estado deixa de oferecer saúde, educação, infraestrutura e transporte público de qualidade, e esses setores passam a ser geridos pela iniciativa privada, entende-se que a lógica subverte-se visando agora ao lucro, beneficiando os “donos do capital” e não mais os trabalhadores. Sendo assim, Amaral (2008) afirma que devido a vários questionamentos sobre a transferência das atividades não-exclusivas de Estado para uma organização social o Governo Federal da época terminou abandonando a ideia. Entretanto, o governo de FHC conseguiu realizar mudanças significativas nas universidades públicas:

> o governo Cardoso realizou um profundo reordenamento interno das universidades públicas, particularmente as federais. Esse processo ocorreu através de um arcabouço jurídico que permitiu: a venda de “serviços educacionais”, como os cursos pagos, especialmente os cursos de pós-graduação *lato sensu*; o estabelecimento de parcerias entre as universidades federais e as empresas para realização de consultorias e assessorias viabilizadas pelas fundações de direito privado; a concepção de política de extensão universitária como venda de cursos de curta duração; a criação de mestrados profissionalizantes, em parcerias com empresas públicas e privadas, considerados como cursos autofinanciáveis, isto é, cursos pagos,

> entre outros mecanismos internos de privatização, analisados por vários pesquisadores (SGUISSARD; SILVA JR., 1999; SILVA JR., 2002; MANCEBO, 2004; LIMA, 2007). Essa lógica não será alterada no governo Lula da Silva e a quantidade de leis, decretos e medidas provisórias comprova a prioridade em relação à reformulação da educação superior, conduzida, a partir de 2003, seja pela regulamentação das parcerias entre as universidades federais e as fundações de direito privado, seja pela possibilidade de cobrança de cursos e venda de "serviços educacionais" pelas IES públicas, seja pela Lei de Inovação Tecnológica, que viabiliza o trabalho docente nas empresas privadas e a ação destas empresas nas IES públicas, ou pelo aumento efetivo do número de IES privadas (Lima, 2011, pg 90).

Bresser (2024) defensor atual do "Novo Desenvolvimentismo", que argumenta que apesar das sociedades capitalistas precisarem de reformas constantes, elas precisam ser sensatas, se contrapondo as reformas neoliberais. O autor afirma que com a chegada dos "Anos Neoliberais" a partir de 1980, o Banco Mundial passou a pressionar os países em desenvolvimento a adotarem reformas neoliberais. Corroborando essa afirmação Costa e Silva (2019) citam a "renovação" do novo projeto neoliberalismo iniciado em 1999 a partir da publicação do Documento estratégico: *del Banco Mundial: La educación en América Latina y el Caribe pelo BM*, onde foi destacado a importância da educação como estratégia de erradicação da pobreza e da promoção do crescimento econômico. E nesse documento há a recomendação de interação entre universidade e indústria, pois, a partir dessas interações poderiam surgir uma nova fonte de financiamento para as universidades desonerando o Estado do seu papel de financiador. O novo neoliberalismo adotado viria atrelado ao empreendedorismo nos processos de gestão das universidades públicas. Sendo assim, a próxima seção aborda como se dá o financiamento do ensino público superior e como a autonomia das IFES está diretamente ligada ao orçamento liberado pelo Governo.

2.2.1. Financiamento e Autonomia das IFES

O financiamento das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) pela União é previsto em lei, tendo inclusive um percentual mínimo de destinação obrigatório para o ensino público em todas as esferas do governo. A Constituição Federal, em seu artigo 212, afirma que cabe a União aplicar, anualmente, no mínimo 18% da receita líquida resultante de impostos na manutenção e desenvolvimento do ensino. A Lei nº 9.394/1996 que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, em seu artigo 55,

também diz que caberá a União, em seu Orçamento Geral realizado anualmente, assegurar recursos suficientes para a manutenção e desenvolvimentos das IFES.

Como visto anteriormente, a União tem um Orçamento Geral que é definido pela LOA, considerando as regras da LDO e PPA. Cabe ao Poder Executivo elaborar e enviar as suas propostas para o Congresso Nacional, pois são eles que avaliam e aprovam essas leis orçamentárias. A LOA contém todo o detalhamento dos créditos orçamentários, dentre eles estão o detalhamento referente ao Ministério da Educação (MEC) e no volume que cabe ao MEC há o detalhamento dos créditos de todas as Instituições Federais do Ensino Superior (IFES).

O MEC é um órgão da administração federal direta e tem por competência gerir a política nacional de educação. A Lei nº 9.394/1996 que estabelece as diretrizes e bases da educação (LDB) afirma em seu artigo 68, que as origens dos recursos públicos destinados à educação são: receitas de impostos, receitas de transferências constitucionais e outras transferências, receita do salário-educação e outras contribuições sociais, receitas de incentivos fiscais e outras receitas previstas em lei. Entretanto, para distribuir os recursos orçamentários entre as IFES foi necessário definir critérios mais claros e transparentes.

Em 2010, o Decreto nº 7.233/2010 dispôs sobre procedimentos orçamentários e financeiros relacionados à autonomia universitária, e veio como forma de utilizar critérios transparentes para a distribuição de recursos públicos entre as universidades federais. Em seu artigo 4º, prevê que o MEC deve observar a matriz de distribuição para só assim alocar os "recursos destinados a despesas classificadas como Outras Despesas Correntes e de Capital". Portanto, em 2013 o MEC institucionalizou por meio da Portaria nº 651/2013 a Matriz de Orçamento de Outros Custeios e Capital – Matriz OCC, como forma de "modelo de alocação" dos recursos anuais destinados as universidades federais.

Em seu Anexo I, a Portaria nº 651/2013 demonstra como é feito o cálculo da Matriz OCC para analisar os custos de manutenção das IFES, ou seja, a participação da instituição na distribuição do recurso. Ela é baseada em uma equação que leva em consideração o tamanho da instituição, tendo como seu indicador principal o número de alunos equivalentes. Porém, também considera a eficiência/eficácia da instituição, que é mensurada através da relação aluno equivalente/professor equivalente e baseia-se também na qualidade dos cursos ofertados, considerando os conceitos que constam na base de dados do INEP e CAPES. Considera-se então a seguinte equação:

Participação = Aluno Equivalente + Eficiência e Qualidade Acadêmico-Científico

Sendo o número de alunos equivalentes o indicador mais importante da matriz este é definido pela soma dos alunos de: graduação, residência médica, mestrado *stricto sensu* e doutorado. Lembrando que aluno equivalente é diferente de quantidade da alunos matriculados, considera-se no cálculo do aluno equivalente o número de alunos diplomados e o número de alunos ingressantes, porém há uma ponderação por conta do coeficiente de retenção de cada curso, evasão escolar, criação de novas vagas, cursos noturnos e expansão de nível superior com criação de novos *campus*. Observa que além da Matriz OCC, há projetos que são prioridades do governo e por isso tem dotações liberadas através de um Programa de Trabalho Resumido (PTRES) pré-estabelecido (Milioni*et al*, 2014).

Se por um lado certos constrangimentos orçamentários vêm sendo produzidos nas últimas décadas, por outro lado, a Constituição Federal, em seu artigo 207, afirma que as universidades têm autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial. Considerando a autonomia financeira e patrimonial a LDB em seu artigo 54, assegura às universidades uma série de atribuições, dentre elas, destacam-se sobre o tema os itens:

> 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;
> IV - Elaborar seus orçamentos anuais e plurianuais;
> V - Adotar regime financeiro e contábil que atenda às suas peculiaridades de organização e funcionamento;
> VI - Realizar operações de crédito ou de financiamento, com aprovação do Poder competente, para aquisição de bens imóveis, instalações e equipamentos;
> VII - efetuar transferências, quitações e tomar outras providências de ordem orçamentária, financeira e patrimonial necessárias ao seu bom desempenho. (Brasil, 1996)

Cabe destacar o inciso IV, uma vez que a partir dele houve a permissão para que as universidades elaborassem seus próprios orçamentos. Posto isso, cabe a universidade decidir onde irá investir o dinheiro que recebe do tesouro nacional, observando sempre o que é permitido e os limites da lei. E essa autonomia não impede que elas sofram controle interno ou externo.

Entretanto, as restrições visando dar cabo da contenção das despesas e em busca do Equilíbrio Fiscal não pararam. Com isso, a partir da aprovação da PEC nº 55/2016 foi gerada uma Emenda Constitucional de nº 95/2016 que instituiu um novo regime fiscal para os próximos vinte anos. Esse novo regime estabelece que haverá fixação de

limite individualizado para a despesa primária total do Poder Executivo, Poder Legislativo, Poder Judiciário, Tribunal de Contas da União (TCU), Ministério Público Federal (MPF) e Defensoria Pública da União (DPU) e esse limite será corrigido pela variação do Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) –considerando sempre o limite do exercício imediatamente anterior. Rossi e Dweck (2016) defendem que o gasto federal com a educação e saúde seria congelado no patamar de 2017. Segundo esses autores, seria um piso deslizante, ou seja, o valor mínimo destinado a essas áreas caindo em proporção das receitas e do Produto Interno Bruto (PIB).

Com isso, desde 2018, durante o governo de Michel Temer, as despesas com a educação passam a ser reajustadas somente pela inflação do ano anterior, colocando em xeque o Plano Nacional de Educação (PNE) aprovado pela Lei 13.005/2014 referente aos anos de 2014 até 2024, assim como o próximo PNE. Amaral (2016) afirma que mesmo que um Poder tenha alguma "folga", esse recurso não poderá ser transferido para outro Poder, formando assim "caixinhas orçamentárias" e viabilizando a realização de arrochos orçamentários. Sendo assim, para o MEC conseguir aumentar o limite das despesas primárias algum outro setor do próprio Poder Executivo teria que diminuir suas despesas de maneira equivalente.

Amaral (2016) também argumenta que seria quase impossível programas sociais vencerem uma disputa interna por orçamento com aqueles setores que podem prometer um retorno imediato para economia. Rossi e Dweck (2016) corrobora essa visão ao afirmar que há a possibilidade de aumentos nos gastos com saúde e educação com a redução de gastos em outras áreas, entretanto, essa possibilidade fica limitada pela redução dos gastos totais e pelo crescimento de outros gastos, havendo assim a compressão dos gastos sociais.

A partir dessas medidas de ajuste, é perceptível a tentativa do Governo de redefinir o papel do Estado também perante as IFES fazendo com que elas criem uma cultura "empreendedora", ou seja, que elas encontrem meios de conseguir novas fontes de financiamento captando assim recursos extras para realização de suas atividades, embora os recursos advindos do Tesouro Nacional ainda seja sua principal fonte de financiamento. Em adição, mesmo que as universidades tenham autonomia financeira, com a aprovação da Emenda Constitucional de nº 95/2016 que mesmo as receitas próprias, aquelas advindas pelo esforço da instituição, são alvo das políticas de ajuste fiscal. Então, ainda que as universidades arrecadem mais do que foi previsto na LOA, elas não podem usar esses recursos sem que se processe o cancelamento de uma fonte

para suplementação de outra (Caetano; Campos, 2019). Pode-se então defender que a essa Emenda tira, de certa maneira, a autonomia orçamentária-financeira das IES e impedem os investimentos necessários para a manutenção e expansão das IFES. Porém, ao tentar reduzir o financiamento público para essas instituições estimulando uma competição por fontes de financiamentos externos, pode-se colocar a autonomia delas em risco dessa vez para o mercado privado, gerando demandas conflitantes para a universidade (Silva; Crubellate, 2022).

Uma das mais recentes tentativas "reinventar" a forma de financiamento das IES foi o programa "Future-se", lançado em 17 de julho de 2019, pelo Governo de Jair Messias Bolsonaro, tinha por objetivo promover maior autonomia financeira nas universidades e institutos federais por meio de incentivo à captação de recursos próprios e ao empreendedorismo. Porém, um dos problemas que passou a ser questionado, segundo De Sousa (2021) foi em relação as diretrizes do programa caso as universidades públicas acatassem, pois passou-se a pensar no impacto sobre as pesquisas básicas nas áreas de ciências humanas, sociais, filosófica, entre outras, uma vez que não geram resultados imediatos por meio de produtos e processos que atendam aos interesses do mercado, além de poder gerar um clima de competição entre os pesquisadores. Sendo assim, poderia vir a ocorrer disputas internas às IFES, entre as áreas de conhecimento capazes de trazer inovações direta para as empresas (informática, física, química), com o sentido de obtenção de lucros, frente àquelas áreas de conhecimento das ciências humanas e letras por exemplo, cujo retorno é social e muitas vezes subjetivo e por ser mais difícil de medição positivista. Veja-se mais à frente na pág 48 que as Leis e Decretos citam apenas incentivos as atividades tecnológicas ou de qualificação de quadros para a inovação, deixando de fora as inovações sociais, extrema relevância para a compreensão do desenvolvimento como um sistema integrado.

Posto isso, como visto anteriormente, Costa e Silva (2019) acreditam que o novo neoliberalismo anda, de alguma maneira, de mãos dadas ao empreendedorismo, tendo as universidades incorporado isso em sua gestão. Mas juntamente com o empreendedorismo também há incentivos para a produção de inovação institucional/organizacional nessas instituições como forma de angariar recursos do mercado. Pode-se dizer que uma dessas inovações foi a criação das fundações de apoio às universidades federais justamente com o propósito de facilitar a interlocução e captação de recursos financeiros de agentes externos: privados e públicos.

2.2.2. O papel das Fundações de Apoio

Em meados dos anos 90 as parcerias entre as universidades federais e empresas foram incentivadas tendo as fundações de apoio um papel relevante para a viabilização dessa relação, como pôde ser visto na seção 2.2. As fundações de apoio às universidades federais destacam-se por seu papel de suporte e por agilizar e flexibilizar a realização de projetos tendo sua relação com as IFES normatizadas pela Lei nº 8.958/1994, permitindo que elas realizem convênios e contratos que tenham por finalidade apoiar projetos de ensino, pesquisa e extensão, desenvolvimento institucional, científico e tecnológico e estímulo a inovação, como pode ser visto no artigo 1º_B abaixo:

> Art. 1º-B. As organizações sociais e entidades privadas poderão realizar convênios e contratos, por prazo determinado, com as fundações de apoio, com a finalidade de dar apoio às IFES e às demais ICTs, inclusive na gestão administrativa e financeira dos projetos mencionados no caput do art. 1º, com a anuência expressa das instituições apoiadas

Assim como no Decreto nº 8.240/2014 em seu artigo 1º, § 2º, que considera convênios de educação, ciência, tecnologia e inovação – ECTI – instrumentos que tenham como partícipes:

> Instituição Federal de Ensino Superior - IFES ou demais ICT - Instituição Científica e Tecnológica - ICT, fundações de apoio, e empresas públicas ou sociedades de economia mista, suas subsidiárias e controladas, visando às finalidades de pesquisa científica, desenvolvimento tecnológico, estímulo e fomento à inovação, e apoio a projetos de ensino, pesquisa, extensão e desenvolvimento institucional, com transferência de recursos financeiros ou não financeiros, em parceria com entidades privadas, com ou sem fins lucrativos, envolvendo a execução de projetos de interesse recíproco, podendo contar ainda com a participação de organizações sociais, que tenham contrato de gestão firmado com a União, na forma da Lei nº 8.958, de 1994

Segundo Schwartzman (2006), por serem de direito privado essas fundações conseguem atuar com mais liberdade na área de compras, inclusive importações, contratação de pessoal celetista e na prestação de contas. O autor também defende que a partir dos anos 90 elas passaram ter um papel importante na captação de recursos extras para as unidades e departamentos da IFES:

> Em anos mais recentes, especialmente na década de 90, passaram, também, a ser importantes veículos de captação de recursos, que tinham como principal objetivo a complementação de salários de servidores e de recursos extras para unidades e departamentos. Esta foi a resposta encontrada para a crescente dificuldade de recursos de OCC e para a contenção salarial. De fato, hoje existem mais de 100 fundações ligadas às IFES, que se tornaram um essencial suporte na captação de recursos extras, principalmente aqueles oriundos da prestação de serviços e do oferecimento de cursos de extensão. Na maior parte das vezes, esses recursos não passam pelos orçamentos das

> IFES, sendo receitas e despesas contabilizadas somente nas fundações. Estes e outros procedimentos têm sido objeto de acompanhamento pelo Tribunal de Contas da União e outros órgãos de fiscalização, mas ainda sem uma definição clara das práticas que devam ser adotadas (Schwartzman, 2006. pg. 13).

As Fundações de Apoio geralmente são contratadas pelas universidades por dispensa de licitação, e essas transferem os recursos para a fundação, passando assim de convenente da concedente para contratante de uma organização do terceiro setor (do Carmo Dalto; Nossa; Lopo Martinez, 2014). No caso da UFPE a sua fundação é a: Fundação de Apoio ao Desenvolvimento da UFPE (FADE), através da qual a instituição realiza seus convênios quando necessita.

Observa-se que a legislações vigentes que regulamenta a relação entre as IFES e ICTs com as Fundações de Apoio visam mais do que a busca por captação de recursos extras com outras entidades, principalmente as privadas, percebe-se sobretudo a preocupação do Estado com o desenvolvimento de inovação e de pesquisas científicas e tecnológicas utilizando-se da infraestrutura das IFES e da "desburocratização" da legislação que acordos firmados com o suporte das Fundações de Apoio dão.

Como pode ser visto no Decreto nº 7.423/2010, em seu artigo 1º, parágrafo único, é dito que as fundações de apoio registradas e credenciadas visam primordialmente dar suporte ao desenvolvimento de inovação e de pesquisa científica e tecnológica:

> A fundação registrada e credenciada como fundação de apoio visa dar suporte a projetos de pesquisa, ensino e extensão e de desenvolvimento institucional, científico e tecnológico de interesse das instituições apoiadas e, primordialmente, ao desenvolvimento da inovação e da pesquisa científica e tecnológica, criando condições mais propícias a que as instituições apoiadas estabeleçam relações com o ambiente externo (BRASIL,2010b)

Por isso, torna-se necessário abordar como as ciências, tecnologia e inovação estão voltadas para o desenvolvimento do Estado e qual o papel das universidades nesse contexto.

2.3. Ciências, Tecnologia e Inovação voltada para o desenvolvimento do Estado e o papel das universidades

Ao pensarmos sobre o Estado atuando como um incentivador e como um dos atores principais na busca pela inovação nos deparamos com a ideia de que o Estado pode ser considerado como uma força oposta ao fortalecimento dessa atividade de inovação ou um inimigo do mercado. Mazzucato (2014, pg. 19) cita essa visão

inicialmente no seguinte trecho: “a atividade comercial é aceita como força inovadora enquanto o Estado é projetado como uma força paralisante” e isso se daria pela ideia de que o Estado é muito burocrático, inerte e pesado. Porém, mais a frente ela se contrapõe a essa visão, defendendo em seu trabalho que por mais que a inovação não seja papel principal do Estado diversas tecnologias revolucionárias que foram realizadas tiveram em sua origem investimentos com a participação de recursos públicos. Pois, por ser investimentos com grandes incertezas o mercado não queria arcar com o ônus caso não desse certo. Sendo assim, a mão visível do Estado fez com que essas inovações acontecessem, como por exemplo, a internet e a nanotecnologia. Sendo assim, o Estado teria um papel de liderança e não apenas um incentivador. Assim sendo, haveria uma cooperação entre os atores, Estado e mercado, mas de maneira que não haja apenas “privatização dos ganhos e a socialização das perdas”.

Percebe-se em Maringoni (2021) ideias que vão ao encontro da promoção de um maior investimento pelo Governo em uma nova indústria baseada em tecnologias inovadoras, Mercadante (2021) por sua vez, defende que seria necessário avançar na ciência, tecnologia e inovação, sendo associada a uma educação gratuita de qualidade, pois esses campos, em sua visão, terão um papel importante para o desenvolvimento nacional Corroborando com essa ideia, Gala; Carvalho (2021) acreditam que o Estado sempre foi uma peça essencial no desenvolvimento tecnológico dos países centrais, posto que o Estado devido a sua capacidade de mobilizar recursos via orçamento público, bancos de desenvolvimento, dentre outras formas, consegue encarar os riscos dos insucessos inerentes à pesquisa básica em inovação tecnológica.

No Brasil, a Lei nº 10.973/2004 surge como incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica, como maneira de fortalecer e incentivar a inovação em Instituições de Ciência e Tecnologia (ICTs). Observa-se que no seu artigo 35 e 36 a Lei da Inovação faz menção a Acordos de Parcerias para pesquisa, desenvolvimento e inovação celebrados por ICTs e instituições públicas ou privadas. A Emenda Constitucional nº 85/2015 alterou o art. 213 acrescentando o § 2º que afirma que o Poder Público pode apoiar financeiramente as atividades de pesquisa, de extensão e de estímulo e fomento à inovação que são realizadas pelas universidades. Tendo como principal ponto de destaque a inclusão do termo “inovação” no Capítulo IV da Constituição, pois a partir daquele momento a inovação seria tratada da mesma maneira que a ciência e tecnologia. Ressaltando-se o art. 219 que em seu parágrafo único afirma que:

> O Estado estimulará a formação e o fortalecimento da inovação nas empresas, bem como nos demais entes, públicos ou privados, a constituição e a manutenção de parques e polos tecnológicos e de demais ambientes promotores da inovação, a atuação dos inventores independentes e a criação, absorção, difusão e transferência de tecnologia (BRASIL, 2015)

Ainda quanto ao viés do empreendedorismo nas IFEs o Art. 219-A traz um avanço importante quando permite a União, Estado, Distrito Federal e Municípios a firmar instrumentos de cooperação com entidades públicas e privadas, podendo inclusive haver compartilhamento de recursos humanos especializados e capacidade instalada para execução de pesquisa e desenvolvimento científico, tecnológico e de inovação, mediante contrapartida financeira ou não financeira. O Decreto nº 7.423/2010 em seu artigo 8º, § 1º, ressalta que se deve levar em consideração na contabilização da contribuição de cada uma das partes envolvidas na execução do contrato ou convênio o patrimônio tangível e intangível utilizado da instituição apoia, ou seja, os laboratórios, salas de aula, recursos humanos, materiais de apoio e de escritório, nome e imagem da instituição, redes de tecnologia, entre outros.

Posteriormente, o Decreto nº 9.283/2018 regulamentou a Lei nº 10.973/2004 e Lei nº 13.243/2016, essa última alterou a lei de 2004, sendo tida como a nova lei da inovação. Em seu artigo 3º e § 1º o decreto afirma que:

> Art. 3º A administração pública direta, autárquica e fundacional, incluídas as agências reguladoras, e as agências de fomento poderão estimular e apoiar a constituição de alianças estratégicas e o desenvolvimento de projetos de cooperação que envolvam empresas, ICT e entidades privadas sem fins lucrativos destinados às atividades de pesquisa e desenvolvimento, que objetivem a geração de produtos, processos e serviços inovadores e a transferência e a difusão de tecnologia.
> § 1º O apoio previsto no caput poderá contemplar:
> I - as redes e os projetos internacionais de pesquisa tecnológica;
> II - as ações de empreendedorismo tecnológico e de criação de ambientes promotores da inovação, incluídos os parques e os polos tecnológicos e as incubadoras de empresas; e
> III - a formação e a capacitação de recursos humanos qualificados.

Posto isso, percebe-se a tentativa do Governo Federal em participar do processo de inovação tecnológica e de consolidar a inovação como um novo pilar no ensino superior, uma vez que a transferência de conhecimentos e a produção de novas tecnologias é de grande valia para o desenvolvimento econômico e social (Gindri Reghelin, 2022).

Nesse sentindo, observa-se que a partir do momento em que as universidades podem ter parcerias também com a iniciativa privada e por todo escopo da Lei da Inovação, as IFES assumem, no que lhes cabem, o protagonismo no desenvolvimento

da inovação no país proporcionando o modelo tripa-hélice nas instituições de ensino. Etzkowitz e Zhou (2003) define esse modelo como sendo a interação entre universidade, empresa e governo para promover o desenvolvimento por meio da inovação e do empreendedorismo. E defende que as universidades colaboram com novas ideias para pesquisa e produção de conhecimento (Etzkowitz; Zhou, 2017).

Considerando a conjunto do exposto foi necessário traçar algumas estratégias nas universidades públicas. Com essa perspectiva vem sendo promovidas mudanças na estrutura organizacional e dos seus processos de gestão. A próxima seção irá trazer um breve panorama internacional de como se dá o financiamento da educação superior em alguns países e de algumas estratégias adotadas.

2.4. Breve Panorama Internacional

Percebe-se que a literatura aponta diversas pesquisas que mostram que o conhecimento é fator mais importante para o crescimento e desempenho econômico dos países principalmente nas últimas décadas. E com o advento das políticas neoliberais, principalmente a partir da década de 1980, houve um aumento importante na participação do setor privado no financiamento do ensino superior, além de um crescimento significativo de instituições privadas de ensino superior em quase todos os países desenvolvidos e em desenvolvimento (Goksu; Goksu, 2015).

Observa-se como resultado dessa mudança que um sistema de compartilhamento de custos de financiamento do ensino superior foi adotado em vários países. O custo então seria dividido entre quatro grupos. O primeiro seria o grupo formado pelo governo e contribuintes utilizando-se das receitas públicas para sustentar o ensino superior. O segundo grupo seriam recursos advindos dos pais dos estudantes. O terceiro grupo seriam financiado pelos próprios estudantes com suas economias ou com a realização de empréstimos. E o quarto grupo seriam as organizações de caridade (Johnstone, 2005 *apud* Goksu; Goksu, 2015).

Ritzen (2021) comenta que após a Segunda Guerra Mundial, as universidades públicas tornaram-se predominantes em vários países, com exceção dos Estados Unidos. Entretanto, os investimentos públicos não acompanharam o crescimento do número de matrículas universitárias principalmente na Europa Central e Oriental, e como resultado as universidades privadas surgiram para atender à demanda. O autor pontua que a capacidade de captação de recursos para pesquisa por universidades

públicas é fortemente influenciada pela legislação do país, defendendo, portanto, que uma maior autonomia universitária perpassa por um financiamento mais eficiente e que orçamentos são fundamentais para uma gestão das universidades públicas e governo. Entretanto, quando se fala em orçamento em nível governamental o ensino superior precisa disputar com outros setores e seu maior desafio é pelo fato que seus resultados são vistos a longo prazo, enquanto os outros setores têm impacto imediato.

Observa-se que algumas fontes potenciais de recursos são citadas no trabalho de Ritzen (2021), são elas: a) recursos governamentais; b) fundos patrimoniais, que geralmente vem de doações privadas, por exemplo, de ex-alunos ou empresas; c) aumentar mensalidades, em casos de universidades que cobram; d) redução de custos operacionais; d) ampliação de números de estudantes estrangeiros pagantes; e) comercialização da educação, ou seja, as universidades passam a oferecer cursos de educação continuada e requalificação para ampliar suas fontes de receitas; f) renda gerada por alianças de pesquisa, patentes e *startups*, por exemplo, os *royalties* de algum bem ou propriedade intelectual desenvolvido nessas parcerias.

Contudo, Al-Youbi; Zahed (2021) aponta que as universidades públicas sauditas se beneficiam dos orçamentos fornecidos pelo Governo e oferecem educação gratuita aos seus alunos, ou seja, não pagamento de taxas de mensalidade, e que oferecem bolsas financeiras aos seus alunos com base na política de Bem-Estar Social. Quanto à forma de captação de recursos próprios ou de outras fontes um novo regulamento promulgado em 2020 deixa as universidades sauditas estabelecerem seus próprios fundos patrimoniais e as universidades ou os fundos podem criar empresas, participar da criação de outras empresas ou se tornar sociais ou acionistas. O regulamento também determinou as fontes de receitas das universidades, dentre elas estão: a) subsídios estatais; b) cursos e serviços oferecidos; c) doações; d) presentes; e) subsídios; f) exploração das propriedades universitárias; g) cobrança de taxas de matrícula em programas de pós-graduação; h) cursos com diplomas; i) treinamento; j) mensalidades pagas por estudantes não sauditas; k) pesquisas científicas e; l) serviços de consultorias.

Os autores observam como se dá essa estrutura na *King Abdulaziz University* (KAU) e percebe-se uma estrutura organizada voltada para captação de recursos de outras fontes de financiamento, com departamentos e institutos preocupados em aumentar os recursos próprios da universidade e voltados para atuar como elo entre a comunidade e universidade, prestando serviços a preços competitivos e utilizando-se da infraestrutura da instituição e da sua base acadêmica. Dentro de sua estrutura existem

centros de especialização, cátedras científicas e laboratórios centrais que são utilizados para essa captação de recursos extra.

No caso acima, apesar da universidade ser gratuita, percebe-se que mesmo assim os preceitos neoliberais estão presentes a partir do momento que é necessário haver a venda de serviços utilizando-se o capital intelectual e infraestrutura da universidade pública, devendo ter cuidado para que essa utilização não só beneficie interesses privados. No Brasil, a próxima seção aborda as estratégias de captação de recursos e de outras fontes de financiamento que são adotadas ou que poderiam ser adotadas por algumas instituições.

2.5. Estratégias para captação de recursos de Outras Fontes de Financiamento

Utilizando-se da conjuntura política e econômica o governo federal com o passar dos anos tem diminuído o recurso orçamentário-financeiro empreendido nas IFES. Os cortes e contingenciamento passaram a se tornar uma realidade no dia a dia das universidades públicas fazendo com que elas tenham dificuldades em garantir a manutenção de sua infraestrutura como um todo. O crescente contingenciamento incentivou as universidades a uma busca gradativa por captação de receitas próprias.

Porém, como vimos anteriormente na seção 2.2.1, segundo Caetano e Campos (2019) as receitas próprias também são alvo das políticas de ajuste fiscal devido a Emenda Constitucional nº 95/2016 e de portarias delas decorrentes. Pois, apesar dessas receitas serem recursos advindo do esforço próprio da instituição, eles devem estar previstos na LOA e por conta disso está sujeita as limitações advindas da Emenda Constitucional nº 95 que instituiu o Novo Regime Fiscal que limitou a descentralização de créditos e a liberação de limites orçamentários das arrecadações próprias das IFES, sendo essas arrecadações responsáveis pela ampliação do custeio e investimento dessas instituições.

Como consequência desse Novo Regime Fiscal e da Portaria nº 1.428/2018 da Secretaria de Orçamento Federal (SOF), mesmo que essas instituições se esforcem e consigam arrecadar mais que o previsto na LOA, para que ocorra a suplementação nessa fonte, é necessário que a SOF autorize. Segundo o artigo 6º, § 1º, da Portaria nº 1.428/2018, será feita uma avaliação da necessidade dos créditos solicitados e do oferecimento de recursos compensatórios. Esse recurso compensatório é entendido por

Caetano e Campos (2019) como a necessidade de processar o cancelamento de uma fonte para suplementação de outra. Sendo assim, é perceptível que mesmo que haja excesso de arrecadação essas instituições não têm autonomia para gerir tais recursos.

Amaral (2008) distingue os recursos próprios e convênios/contratos; dos recursos advindos do Tesouro Nacional. O primeiro é alcançado através de esforço próprio das universidades por meio de prestação de serviços, como por exemplo, taxas internas, aluguéis, doações, receitas de aplicações no mercado financeiro, ou seja, recursos decorrentes da exploração econômica do patrimônio estatal, e os convênios. E o segundo está diretamente ligado a arrecadação de tributo. Amaral (2008) ressalta que existem os recursos próprios arrecadados e executados via Orçamento Geral da União e:

> Existe uma parcela de recursos das IFES que é intermediada por fundações de direito privado que apoiam as atividades das instituições. Esses recursos não fluem através da execução orçamentária institucional e, além de pagarem a execução de convênios/contratos, assessorias e consultorias, permitem uma complementação salarial aos professores e servidores técnico-administrativos que participam da execução dos projetos (Amaral, 2008, pg 20).

Pode-se inferir que esses recursos advindos pela intermediação das fundações de apoio não precisam estar previstos na LOA para serem executados.

Para complementar, Caetano e Campos (2019) especificam que as chamadas fontes próprias são as fontes: 250 – recursos oriundos de contratos; 280 – aplicações financeiras; 281 – convênios; 263 – alienação de bens; e 296 – doações de pessoas físicas, instituições públicas e privadas nacionais. Ressalte-se que para fins desse estudo iremos analisar os recursos próprios arrecadados através de convênios.

Para fins dessa pesquisa o termo “recursos próprios” será empregado para referir-se aos recursos captados pela instituição através da exploração econômica do patrimônio estatal e ao mencionar a busca por novas fontes de financiamento, serão os esforços da entidade em captar recursos extras para complementação de seu orçamento através de parcerias estratégicas com entidades públicas ou privadas e órgãos de fomento. Pois, existem algumas outras fontes de financiamento que as IFES utilizam para captarem recursos, entre elas estão o Termo de Execução Descentralizada (TED) – o Decreto nº 10.426/2020 define TED como um instrumento por meio do qual acontece uma descentralização de crédito entre órgãos e entidades do Governo Federal, para a execução de programas, projetos e de atividade onde uma unidade descentralizada o crédito orçamentário e financeiro com o intuito de financiar algum projeto, enquanto a outra unidade recebe e executa os recursos de acordo com o plano de trabalho; Doações;

Emendas Parlamentares e os Convênios, que será foco de análise desses estudo, e que é definido pelo TCU (2013) como:

> um acordo, ajuste ou qualquer outro instrumento que discipline a transferência de recursos financeiros dos Orçamentos da União visando a execução de programa de governo, envolvendo a realização de projeto, atividade, serviço, aquisição de bens ou evento de interesse recíproco, em regime de mútua cooperação, e tenha como partícipes, de um lado, órgão da administração pública federal direta, autarquias, fundações públicas, empresas públicas ou sociedades de economia mista, e, de outro, órgão ou entidade da administração pública estadual, distrital ou municipal, direta ou indireta, ou ainda, entidades privadas sem fins lucrativos.

Para Meirelles (2006) convênios são acordos firmados entre entidades públicas, ou entre estas e organizações particulares para a realização de objetivos de interesse comum aos partícipes. De acordo com Meirelles:

> A Constituição de 1988 não se refere nominadamente a convênios, mas não impede sua formação, como instrumento de cooperação associativa, segundo se infere de seu art. 23, parágrafo único. E o Dec.-lei 200/67, ao cuidar da reforma administrativa federal, já os recomendava como meios de descentralização de suas atividades, desde que os partícipes estejam devidamente aparelhados (art. 10, § 3°, "b"). Pela interpretação do texto constitucional e pela defeituosa redação da norma federal ordinária, tem-se a impressão de que o convênio só é admissível entre entidades estatais, para execução por seus agentes, quando, na realidade, a possibilidade de tais acordos é ampla, entre quaisquer pessoas ou organizações públicas ou particulares que disponham de meios para realizar os objetivos comuns, de interesse recíproco dos partícipes (Meirelles, 2006, pg 344).

Em seu Manual para formalização de instrumentos jurídicos para a realização de projetos acadêmicos, o Diretoria de Convênios e Contratos Acadêmicos da universidade estudada define convênios como:

> instrumento através do qual os partícipes objetivam a obtenção de um resultado comum envolvendo transferência de recursos financeiros entre os partícipes, inclusive arrecadação por meio de fundação de apoio, exceto quando se tratar de Acordo de Parceria ou de Termo de Execução Descentralizada (Manual DCCAc, 2021. Pg 1).

Ressaltando que na análise desse estudo consideraremos como convênios aqueles que tem como partícipes a UFPE e qualquer outra entidade ou órgão da administração pública como um todo, além da iniciativa privada, de acordo com o:

- Lei nº10.973/2004 - que dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências;
- Lei nº 13.243/2016 - dispõe sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação;
- Decreto nº 9.283/2018 – que regula as leis referente a inovação, convênios e contratos; e

- Decreto nº 11.531/2023 – que dispõe sobre convênios e contratos de repasse relativos às transferências de recursos da União, e sobre parcerias sem transferências de recursos.

Complementando a pesquisa sobre a busca de novas fontes de financiamento também foi possível detectar em alguns estudos realizados anteriormente algumas possíveis táticas ou formas de captação de recursos que podem ser adotadas pelas IFES (Quadro 2, Quadro3, Quadro 4 e Quadro 5):

Quadro 2: Formas de captação de recursos

Fontes	Formas de Participação	Meios	Estratégias
ONGs Financiadoras Nacionais	Projetos Prêmios Convênios	Visita pessoal Telefone Correio E-mail	Boa elaboração do projeto; Garantia de impacto social
ONGs Financiadoras Internacionais	Projetos Prêmios Convênios	Visita pessoal Telefone Correio E-mail	Boa elaboração do projeto; Garantia de impacto social; Redação adequada à Língua
Órgãos Governamentais	Projetos Convênios	Visita pessoal Telefone Correio E-mail	Boa elaboração do projeto; Garantia de impacto social
Empresas	Doações únicas Contribuições mensais Projetos especiais Campanhas Patrocínios de eventos Prêmios	Visita pessoal Mala direta Marketing Telefone Correio E-mail	Sensibilização; Boa elaboração de projeto; Garantia de impacto social; Formação de parcerias
Pessoas Físicas	Doações únicas Contribuições mensais Voluntariado Participação de eventos Compra de produtos	Visita pessoal Mala direta Telemarketing Produtos próprios Telefone Campanhas Catálogos Eventos Telefone Correio E-mail	Sensibilização de mobilização por: Culpa; Satisfação pessoal; Apelo da mensagem; Obrigação; Afinidade com a causa; Status

Fonte: Sehnem; Duarte; Dias (2015, p. 79).

Quadro 3: Estruturas que podem ser adotadas: pesquisa e inovação

Estruturas	Referência
(i) Criação de um setor para viabilizar projetos de pesquisa e inovação entre universidade-indústria-governo (modelo tripla-hélice) e/ou maior cooperação/parceria entre universidade-empresa;	CRISTOFOLETTI, E. C.; SERAFIM, M. P. A relação universidade-empresa sob diferentes abordagens: da universidade empreendedora ao capitalismo acadêmico. Educação, v. 40, n. 1, 2017. DAL-SOTO, F.; DE SOUZA, Y. S.; BENNER, M. A Orientação Empreendedora na Transformação de Universidades. BBR Brazilian Business Review (Portuguese ed.), v. 18, n. 3, 2021; LIMA, S. F. A.; TEIXEIRA, R. M.; ALMEIDA, M. A. Determinantes da orientação empreendedora de universidades públicas do Nordeste do Brasil. Revista Eletrônica de Ciência Administrativa, v. 22, n. 1, 2023. ETZKOWITZ, H.; ZHOU, C. Hélice Tríplice: Inovação e empreendedorismo universidade-indústria-governo. Estudos Avancados, v. 31, n. 90, 2017. GOMES, M. A. S.; COELHO, T. T.; GONÇALO, C. R. Tríplice Hélice: a Relação Universidade-Empresa em Busca da Inovação. Revista Gestão. Org., v. 12, n. 1, p. 1679–1827, 2016. VOLLES, B. K.; GOMES, G.; PARISOTTO, I. R. DOS S. Universidade empreendedora e transferência de conhecimento e tecnologia. REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre), v. 23, n. 1, 2017.
(ii) setor já existente para prospecção de oportunidades; ou ter uma maior atenção aos territórios propícios para inovação	CRISTOFOLETTI, E. C.; SERAFIM, M. P. A relação universidade-empresa sob diferentes abordagens: da universidade empreendedora ao capitalismo acadêmico. Educação, v. 40, n. 1, 2017. DE SOUSA, A. P. R.; COIMBRA, L. J. P. AUTONOMIA, EMPREENDEDORISMO E COMPETITIVIDADE: A UNIVERSIDADE NA TRILHA DO FUTURE-SE. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação - Periódico científico editado pela ANPAE, v. 37, n. 2, 2021.

Fonte: Elaborado pela autora com base em Cristofoletti; Serafim (2017); Dal-Soto et al (2021); Lima et al (2023); Etzkowitz; Zhou (2017); Gomes et al (2016); Volles et al (2017); De Sousa; Coimbra (2021)

Quadro 4: Táticas que podem ser adotadas: prestação de serviços e submissão de projetos

Estruturas	Referência
(i) prestar serviços em diversas áreas (ex: cursos *lato sensu*, assessorias etc.) – comercialização do conhecimento	DE SOUSA, A. P. R.; COIMBRA, L. J. P. AUTONOMIA, EMPREENDEDORISMO E COMPETITIVIDADE: A UNIVERSIDADE NA TRILHA DO FUTURE-SE. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação - Periódico científico editado pela ANPAE, v. 37, n. 2, 2021. LIMA, S. F. A.; TEIXEIRA, R.M.; DANTAS, C.F.; ALMEIDA, M.A. Empreendedorismo público e orientação empreendedora em instituições federais de ensino. Revista de Ciências da Administração, v. 20, n. 50, p.44-60, 2018.
(ii) submeter projetos de pesquisa a editais de empresas privadas, fundações e institutos	SEHNEM, S.; DUARTE, T. A.; DIAS, T. Estratégias de captação de recursos no stricto sensu. Revista Pretexto, Belo Horizonte. v. 16. n.2. p. 75-97. ISSN: 1984-6983. 2015

Fonte: Elaborado pela autora com base em De Sousa; Coimbra (2021); Lima et al (2018) Sehnem et al (2015)

Quadro 5: Estratégias que podem ser adotadas: gestão universitária

Estrutura	Referência
(i) ter gestores estratégicos (novos modelos eficazes de gestão das universidades);	DAL-SOTO, F.; DE SOUZA, Y. S.; BENNER, M. A Orientação Empreendedora na Transformação de Universidades. **BBR Brazilian Business Review (Portuguese ed.)**, v. 18, n. 3, 2021 SOUZA, I. M.; SANTOS, J. L. Empreendedorismo na gestão universitária. Revista da Universidade Vale do Rio Verde, v. 11, n. 2, 2013

Fonte: Elaborado pela autora com base em Dal-Soto et al (2021); Souza; Santos (2013)

2.4. As políticas que regulamentam os projetos da UFPE: ressarcimento e distribuição

Segundo seu Estatuto, a UFPE está organizada em diversos órgãos: os de deliberação superior, de consulta, de administração geral, de execução do ensino, pesquisa e extensão e os de apoio às atividades acadêmicas e de gestão. As resoluções vigentes são realizadas por meio dos Conselhos que compõe o órgão de deliberação superior.

Sendo importante para esse estudo destacar o Conselho Universitário – CONSUNI é o órgão máximo de deliberação da Universidade, e segundo o Estatuto da universidade, compete a ele estabelecer políticas referente à celebração de contratos, acordos e convênios, fixando instancias competentes para aprovação e decidindo sobre seu distrato. A Resolução nº 08/2018 – CONSUNI/UFPE vem regulamentar a relação entre a UFPE e a Fundação de Apoio. E são elucidados alguns aspectos sobre os projetos que são realizados com o apoio da Fundação.

Na Resolução nº08/2018 – CONSUNI/UFPE, em seu artigo 1º, elenca a classificação dos projetos acadêmicos segundo a sua natureza, sendo importante destacar que esses projetos precisam ter relevância para a sociedade e para a Universidade:

I. o projeto de ensino: está relacionado a atividades não continuados de ensino destinados a atender demandas da comunidade e/ou atividades de ensino financiadas por terceiros, total ou em parte;
II. o projeto de pesquisa e de desenvolvimento científico e tecnológico: está relacionado a estudos, atividades de pesquisa científica ou inovação tecnológica, com custeio total ou parcial das atividades por agentes externos;
III. o projeto de extensão: sendo aquele que atua na realidade social transferindo à comunidade o conhecimento gerado e instalado na Universidade, também financiada em total ou em parte por terceiros;
IV. o projeto de desenvolvimento institucional: envolve projetos, inclusive de natureza infraestrutura, material e laboratorial, que levem a melhorias mensuráveis das condições da UFPE, conforme o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI;
V. o projeto de inovação: tem por característica introduzir novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo e social, que resulte em novos produtos, serviços ou processos, até mesmo novas funcionalidades em processos já existentes, mas que possa resultar em melhorias e ganhos de qualidade ou desempenho.

Em seu artigo 09, os valores percentuais do ressarcimento à UFPE são destrinchados, considerando 13% o valor total distribuindo entre departamentos, núcleos, centros, administração geral e o fundo de desenvolvimento institucional, como podemos ver a seguir:

> I - 5% (cinco por cento) para ressarcimento dos Departamentos, Órgão Suplementar ou Núcleos que tenham proposto o projeto;
> II - 4% (quatro por cento) para ressarcimento aos respectivos Centros Acadêmicos envolvidos;
> III - 3% (três por cento) para ressarcimento à Administração Central;
> IV -1% (um por cento) para a constituição do Fundo de Desenvolvimento Institucional.

Adiante em seu artigo 11º, fala-se da utilização desses percentuais, que serão geridos pelo ordenador de despesa da unidade gestora vinculada. Podemos então inferir que, cabe a cada ordenador decidir como será a distribuição do seu percentual de ressarcimento dentro de sua unidade gestora. E no artigo 19º, faz menção de como será utilizado o percentual destinado Fundo de Desenvolvimento Institucional, e a ele cabe executar:

> melhorias nos cursos de graduação nos Centros Acadêmicos que arrecadaram, no ano anterior, menos de 10% do total de recursos de projetos com a Fundação de Apoio, mediante editais disponibilizados pela Pró-Reitoria para Assuntos Acadêmicos – PROACAD, durante o exercício em que o recurso financeiro for arrecadado

Considerando que existem departamentos que são mais demandados pela sociedade para a realização de projetos e que conseguem realizar parcerias estratégicas com empresas de grande porte em detrimento, enquanto outros a sociedade não dá o devido valor, muitas vezes por ser de áreas sociais, infere-se que ao destinar recursos para aqueles cursos de graduação que não conseguiram arrecadar o percentual mínimo desses recursos com a Fundação de Apoio, a universidade realiza o papel redistributivo que lhe cabe, apesar de ser apenas 1%.

Tendo como possibilidade, de acordo com o artigo 10º o ressarcimento via aquisição de equipamentos, de obras de infraestrutura ou de recursos a financeiros a sempre repassados à UFPE, nos projetos de ensino, pesquisa, extensão, desenvolvimento científico e tecnológico e de incentivo a inovação com recursos provenientes de terceiros.

A Resolução 08/2018 – CONSUNI não informa como se dará esse ressarcimento e nem em qual momento, porém em seu artigo 9º, § 6º, informa que deverá ser recolhido pela Fundação de Apoio à Conta Única da União durante a vigência do projeto, devendo obedecer aos procedimentos estabelecidos pela PROPLAN. O Ofício Circular nº 42/2021 – PROPLAN, encontrado no sítio eletrônico da instituição, informa que a FADE providenciará o ressarcimento à conta única da UFPE através da Guia de Recolhimento da União – GRU, ou seja, tal ressarcimento é uma receita orçamentária já

que entra em seu orçamento, após uma série de procedimentos, a instituição através da Diretoria de Orçamento – DORC realiza o pedido de orçamento a SOF para que os centros e departamentos consigam gastar via Portaria de Crédito, ou seja, utilizar os recursos próprios da entidade captados pelos convênios.

2.5. A Universidade Federal de Pernambuco (UFPE)

A Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) é uma autarquia educacional criada pelo Decreto-Lei nº 9.388, de 20 de junho de 1946, dotada de autonomia administrativa, financeira, didática e disciplinar. A UFPE em seu Plano Estratégico Institucional - PEI (2013–2027) traz como missão promover a formação de pessoas e a construção de conhecimento e competências científicas e técnicas de referência mundial, considerando os princípios éticos, socioambientais e culturais. De acordo com o Relatório de Gestão (2022), a instituição também se volta ao estudo da realidade brasileira, contribuindo para o desenvolvimento do País e em particular do Nordeste, articulando-se com os poderes públicos e com a iniciativa privada.

A UFPE mantém quatro campi localizados em: Caruaru, Vitória, Recife e o Campus Centro. Ao todo são 14 (quatorze) centros acadêmicos e são ofertados cerca de 300 cursos. Em fevereiro de 2024 foi noticiado em seu sítio eletrônico que a UFPE ficou em 9ª colocada no Brasil no *Ranking Web of Universities/Webometrics Ranking of World Universitiess*, sendo a 16ª colocada na América Latina. Essa avaliação leva em consideração os indicadores web de visibilidade, transparência e excelência (artigos mais citados).

A sua estrutura organizacional, segundo dados do Relatório de Gestão (2022), é composta pelo Gabinete do Reitor e mais oito Pró-reitorias. Destacando-se para o presente trabalho 03(três) Pró-Reitorias:

i. Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação (PROPESQI):A Portaria Normativa nº 01, de 09 de janeiro de 2023, afirma que ela tem por finalidade planejar e articular as políticas de ciência, tecnologia e inovação (CT&I);
ii. Pró-Reitoria de Planejamento Orçamentário e Finanças (PROPLAN): De acordo com a Portaria Normativa nº 11, de 25 de agosto de 2023, ela tem por finalidade a gestão e o controle orçamentário, financeiro e contábil, considerando as legislações vigentes e o planejamento institucional; e

iii. Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (PROEXC): Segundo a Portaria Normativa nº 21, de 29 de julho de 2020, ela tem como finalidade integrar o processo de formação profissional e cidadã do discente e promover a relação transformada Universidade/Sociedade, por meio de atividades de extensão e de cultura.

Dentre os 17 objetivos estratégicos definidos pela instituição em seu PEI destacamos o objetivo "assegurar recursos orçamentários necessários para implementação da estratégia" que é foco principal de nossa pesquisa, uma vez que, a implantação e/ou implementação de alguns objetivos está intrinsecamente ligado a captação ou assegurar recursos.

3. Metodologia

3.1. Caracterização do Estudo

O presente estudo é de natureza quantitativa, qualitativa e descritiva. Segundo Richardson (2017, p.06) esse é um tipo de pesquisa que "procura descrever sistematicamente uma situação, problema, fenômeno ou programa para revelar da estrutura, o comportamento de um fenômeno". Gil (2022b) corrobora esse pensamento ao afirmar que o objetivo principal desse tipo de pesquisa é a descrição das características de determinada população ou fenômeno, assim como podem ser elaboradas com o intuito de estabelecimento de relações entre variáveis, sendo mais utilizadas por pesquisadores preocupados com a atuação prática.

Enquanto Wolcott (1994 *apud* Richardson 2017) afirma que a pesquisa qualitativa é essencialmente interpretativa, cabendo ao pesquisador realizar a descrição de um cenário, analisar seus dados e interpretá-los. Gil (2019a) ratifica ao afirmar que a as pesquisas qualitativas adotam o enfoque interpretativista, podendo alcançar resultados que não seriam alcançados por pesquisas quantitativas. Richardson (2017) defende que o pesquisador filtra esses dados através de uma visão pessoal de acordo com o momento sociopolítico e histórico específico

Richardson (2017) defende que a abordagem quantitativa não é aquela apenas estruturada por números ou hipóteses, isso seria uma maneira simples de definição. Ele defende que podemos identificar dois tipos de pesquisas quantitativas: a pesquisa por levantamento e a pesquisa experimental. A presente pesquisa pode ser identificada

como pesquisa por levantamento, pois segundo Richardson (2017), esse tipo de pesquisa: “proporciona uma descrição quantitativa ou numérica de tendência, de atitudes ou de opiniões de uma população, estudando uma amostra dessa população”, sendo aplicadas frequentemente em estudos descritivos.

Este trabalho também é classificado como exploratório, sendo ele um estudo de caso. Lakatos (2021) afirma que um estudo exploratório descritivo têm por intuito descrever completamente um determinado fenômeno, utilizando como exemplo o estudo de caso, onde serão realizadas análises teóricas e empírica. Um estudo de caso é uma das modalidades utilizadas nas ciências sociais. Gil (2022b) trata o estudo de caso como um estudo profundo e exaustivo de um fenômeno, onde várias fontes de evidências podem ser utilizadas, como por exemplo, análise de documentos, observação e entrevistas.

A Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) é o caso apontado, por se destacar como uma das melhores instituições de ensino superior do Nordeste e procurada pela sua *expertise* nas áreas de conhecimentos. A análise recai principalmente nas Pró-Reitorias responsáveis por pesquisa e inovação; e pela parte orçamentária-financeira da instituição: PROPESQI e PROPLAN, respectivamente. E essa pesquisa visa contribuir com a gestão universitária dessa a instituição no contexto de captação de recursos próprios.

3.2. Coleta de Dados

A coleta de dados é caracterizada também como pesquisa bibliográfica e documental. Lakatos (2021) afirma que o levantamento de dados de qualquer pesquisa científica é feito através da pesquisa documental (fontes primárias) e pesquisas bibliográficas (fontes secundárias).

Segundo Gil (2019a) são considerados documentos qualquer objeto que possa elucidar determinado fato. Além disso, ele afirma que a utilização dos registros institucionais se torna vantajoso para a pesquisa quando se consegue utilizá-los, pois reduz o tempo e o custo destinado à coleta de dados. Esse estudo também é classificado como pesquisa bibliográfica, devido aos estudos utilizados para formar o arcabouço teórico exposto na revisão de literatura.

A coleta dos dados deste estudo utilizou-se dos seguintes documentos descritos na Quadro 6 abaixo:

Quadro 6: Coleta de Dados

Coleta de Dados	
Documentos	**Fonte**
Relatórios de Gestão UFPE (2013 a 2023)	Sítio eletrônico da UFPE
Relatório de Gestão da PROPLAN 2023	
Relatório de Gestão da PROPESQI 2023	
Portaria Normativa nº 01/2023 –UFPE - tem por finalidade planejar e articular as políticas de ciência, tecnologia e inovação (CT&I); Portaria Normativa nº 11/2023 - tem por finalidade a gestão e o controle orçamentário, financeiro e contábil, considerando as legislações vigentes e o planejamento institucional Portaria Normativa 20/2020, 01/2022 e 01/2023 –Estrutura Regimental da PROPESQI	
Resolução 03/2017 – CCEPE/UFPE – modifica o nome da DINE para Positiva-UFPE Resolução nº 08/2018 - CONSUNI/UFPE – regulamenta o relacionamento entre UFPE e a fundação de apoio Resolução nº 02/2020 –CONSAD/UFPE - Aprova o regimento da Reitoria da Universidade Federal de Pernambuco	
Plano Estratégico Institucional da UFPE (2013 - 2027)	
Plano de Desenvolvimento Institucional da UFPE (2013 – 2023)	
Planilha de Convênios Firmados pela UFPE (2016 a 2023)[4]	Diretoria de Convênios e Contratos Acadêmicos (DCCAc)

Fonte: elaboração própria

Os relatórios de gestão trarão os dados a partir de 2013 até 2023. Nesse contexto, buscou-se atingir o objetivo geral deste trabalho, assim como seus objetivos específicos. Para orientação analítico-metodológica quanto a consecução dos objetivos específico 1 e 2 foram estruturados dois Quadros Analíticos os Quadro 06 e Quadro 07respectivamente a cada objetivo específico.

[4]Observa-se um corte temporal de 2016 a 2023 na planilha de convênios, uma vez que as planilhas anteriores não estão de posse da Diretoria responsável.

Esses quadros (7 e 8) foram elaborados com base em categorias analíticas extraídos da Revisão de Literatura. Os principais autores tomados como base foram: Souza; Santos (2013); Sehnem *et al* (2015); Cristofoletti; Serafim (2017); Volles *et al.* (2017); Dal-Soto *et al.* (2021); De Sousa; Coimbra (2021) e Lima *et al*., (2023).

Quadro 7: Modelo de Construção de Análise do Objetivo Específico 1

<table>
<tr><th colspan="5">Objetivo Específico 1 - Analisar quais as estratégias vêm sendo adotadas pela UFPE para captação de recursos de outras fontes nos últimos 11 anos (2013-2023)</th></tr>
<tr><th>Macro Categoria</th><th>Categoria</th><th>Subcategoria</th><th>Documentos Referenciados</th><th>Perguntas Originais (P)</th></tr>
<tr><td rowspan="6">Estratégias adotadas como forma de aumentar a captação de recursos das IFES</td><td rowspan="3">Pesquisa e Inovação</td><td>Cooperação entre universidade-empresa</td><td rowspan="6">1. Relatórios de Gestão (2013 a 2023);
2. Relatório de Gestão da PROPESQ (2023);
3. Relatórios de Gestão da PROPLAN (2023);
4. Portarias Normativas da UFPE;
5. Resoluções da UFPE</td><td rowspan="3">Existem departamentos específicos, na UFPE, voltados para prospecção de parcerias/oportunidades e para inovação?</td></tr>
<tr><td>Parcerias Nacionais e Internacionais</td></tr>
<tr><td>Prospecção de oportunidades</td></tr>
<tr><td>Prestação de Serviços</td><td>Prestação de Serviços</td><td>A UFPE presta algum serviço como forma de captar novos recursos para a instituição?</td></tr>
<tr><td>Submissão de Projetos de Pesquisas</td><td>Editais de empresas privadas, fundações e institutos</td><td>Existe algum departamento na UFPE voltado para divulgação e submissão de editais externos abertos?</td></tr>
<tr><td>Gestão Estratégica</td><td>Gestão das universidades</td><td>De acordo com os documentos analisados pode-se inferir que a gestão da UFPE está alinhada com a busca de novos recursos de outras fontes?</td></tr>
</table>

Fonte: elaboração própria

Quadro 8: Modelo de Construção de Análise do Objetivo Específico 2

Objetivo Específico 2 -Verificar como tem se caracterizado os esforços de captação e a obtenção dos recursos nas diferentes unidades administrativas e áreas de conhecimento da UFPE nos últimos 8 anos (2016-2023)

Macro Categoria	Categoria de Análise	Análise de Documentos	Perguntas originais (P)
Instrumento utilizado para captação de recursos próprios	Convênios efetivados	Planilha dos registros dos convênios firmados com UFPE (2016-2023)	A UFPE capta mais recursos públicos ou privados com esse instrumento?
			Quais centros na UFPE capta mais recursos externos?
			Qual tipo de convênio tem se destacado na UFPE quanto à captação de recursos?
Instrumentos de Gestão	Relatórios de gestão	Relatórios de Gestão da UFPE (2016-2023)	Como tem sido a evolução dos recursos próprios nos últimos oito anos? (2026 a 2023)

Fonte: elaboração própria

O Quadro 9 – refere-se ao Objetivo Específico 3 que é referente a proposta de um Manual para a Captação de Recursos de Outras Fontes de Financiamento. Para a elaboração desse manual orientou-se pelas informações extraídas da Análise dos Resultados – Capítulo 4 da presente dissertação, com base nas lacunas observadas, quanto as estratégias traçadas e atingidas: Objetivo 01 e resultados encontrados Objetivo 02, bem como observou-se aquilo que pode ser potencialmente explorado tanto nas estratégias traçadas quanto nos resultados obtidos Objetivos 01 e 02 respectivamente.

As proposições a serem contidas no Manual terão por base as análises de situação (diagnóstico) das estratégias e resultados obtidos conforme descrito no parágrafo anterior.

Quadro 9: Modelo de Construção de Análise do Objetivo Específico 3

Objetivo Específico 3: Proposta de um Manual para Captação de Recursos de Outras fontes		
Parte 1: Diagnóstico de Estratégias e Resultados Obtidos		
Macro Categoria	**Categoria de Análise**	**Análise de Documentos**
Estratégias de Captação de Recursos de outras fontes	Gestão Estratégica	1. Revisão de Literatura 2. Relatórios de Gestão da UFPE (2013-2023)
	Prestação de Serviços	
	Recursos de outras fontes de financiamento	

Parte 2: Proposições de Estratégias		
Macro Categoria	**Categoria de Análise**	**Análise de Documentos**
Estratégias de Captação de Recursos de outras fontes	Gestão Estratégica	1.Revisão de Literatura 2. Relatórios de Gestão da UFPE (2013-2023) 3. Análise dos Convênios firmados pela UFPE (2018-2023)
	Prestação de Serviços	
	Recursos de outras fontes de financiamento	

Fonte: elaboração própria

3.2.1. Coleta de Dados utilizando a IA

Para a coleta de dados dos Relatórios de Gestão da universidade estudada para fins de responder o objetivo específico 01, foi utilizada a inteligência artificial, Notebook LM da Google, e os seguintes passos foram realizados:

- 1º Passo: acesso ao sítio eletrônico dessa ferramenta: https://notebooklm.google/;
- 2º Passo: foram criadas quatro pastas dentro da plataforma com os relatórios de gestão da UFPE (1ª Pasta: Relatórios 2013 a 2015; 2ª Pasta: Relatórios 2016 a 2018; 3ª Pasta: Relatórios de 2019 a 2021; e 4ª Pasta: Relatórios de 2022 e 2023). Os relatórios foram adicionados em formato *pdf*.
- 3º Passo: inseriu-se as perguntas mencionadas no Quadro 6 para cada relatório de gestão da UFPE de cada ano. A IA gera uma resposta utilizando como base, o documento *pdf* inserido;
- 4º Passo: para cada resposta gerada normalmente aparece alguns números clicáveis, que são as referências de onde a IA tirou a resposta.
- 5º Passo: foi necessário clicar em todas as referências que aparecia nas respostada da IA para poder conferir se o que ela inferia como resposta estava correspondente ao relatório analisado.
- 6º Passo: as respostas que foram analisadas como coerentes foram adicionadas aos apêndices dessa dissertação.

Porém, é importante ressaltar que mesmo salvando a resposta gerada pela IA na plataforma depois de algum tempo os números clicáveis somem, ficando as respostas

apenas para visualização. Sendo assim, não há mais como saber de qual parte da referência ou de que referência a IA retirou aquela resposta. Os cuidados observados se deram ao perceber no trato com a ferramenta, é que a mesma pode apresentar respostas diferentes para as mesmas questões.

Quadro 10: Roteiro de Coleta de Dados utilizando a IA

1. Inserção dos Relatórios de Gestão	**2. Realização das Perguntas para cada ano baseadas no Quadro 6 e 7**		**3.Conferência das Respostas**
Relatório de Gestão de 2013 a 2023	Questão 1	"Quais tem sido as estratégias adotadas pela UFPE como forma de aumentar a captação de Recursos Próprios ou de outras fontes de financiamento?" Mencionar em forma de categoria analítica.	Para cada resposta dada pela IA foi realizada uma conferência com o intuito de verificar se realmente havia nos relatórios esses dados e se havia sentido a sua interpretação ou inferência
	Questão 1.1	"Existem departamentos específicos, na UFPE, voltados para prospecção de parcerias/oportunidades e para inovação?" Mencionar em forma de categoria analítica.	
	Questão 1.2	"A UFPE presta algum serviço como forma de captar novos recursos para a instituição?" Mencionar em forma de categoria analítica	
	Questão 1.3	"Existe algum departamento na UFPE voltado para divulgação/publicação e submissão de editais externos ou chamadas públicas abertas?" Mencionar em forma de categoria analítica.	
Plano Estratégico Institucional (2013-2027); Plano de Desenvolvimento Institucional (2013–2023)	Questão 1.4	"De acordo com os documentos analisados pode-se inferir que a gestão da UFPE está alinhada com a busca de novos recursos de outras fontes?"	Análise de Conteúdo do PEI e PDIs da instituição.

Fonte: elaborada pela autora

3.3. Análise de Dados

A análise de dados de uma pesquisa documental se dá através de documentos que já estão disponíveis ou através de levantamentos que são adquiridos mediante interrogação (Gil, 2022b). É importante pontuar que a análise documental consiste em apresentar determinado conteúdo de uma forma diferente do original, de maneira que facilite sua consulta e referenciação. Ou seja, o documento primário se torna um documento secundário (Bardin, 2016). Em um estudo de caso, de acordo com Gil (2022b), a análise e a interpretação dos dados é um processo que ocorre de maneira

simultânea à sua coleta. Definindo assim algumas etapas que podem ser seguidas para delinear um estudo de caso, são elas: (i) codificação de dados; (ii) estabelecimento de categorias analíticas; (iii) exibição dos dados; (iv) busca de significados; (v) busca da credibilidade.

Bardin (2016, p. 47), define a análise de conteúdo como um:

> conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, através de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam inferir conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) dessas mensagens.

Considerando a perspectiva de Bardin (2016) a análise de conteúdo é um método a ser seguido e é desenvolvido em três fases, de maneira contínua e progressivo: pré-análise; exploração do material; tratamento dos resultados. A pré-análise seria a fase da organização, que nessa primeira fase teria três missões: a escolha dos documentos; a formulação das hipóteses e objetivos; e a elaboração de indicadores que fundamentem a interpretação final. O presente trabalho faz uma análise de conteúdo dos relatórios de gestão da instituição utilizando-se da IA já apresentada, onde as categorias analíticas terminaram por emergir nas etapas iniciais da análise e não apenas no tratamento dos resultados.

A segunda fase, a de exploração do material, seguiu-se ao que recomendam Queirós e Graça (2013), foi o momento de verificar palavras, frases ou temas repetidos, assim como onde ocorrem os eventos das unidades de registro. O tratamento dos resultados, inferência e interpretação, contemplaram as categorias de análise. Os resultados brutos foram tratados de maneira que os tornasse significativos e válidos (Quadro 10).

Após realizada uma pré-análise dos artigos encontrados nos repositórios CAPES, SCIELO e por busca exploratória de artigos acadêmicos, formulou-se os objetivos específicos e suas questões. Com o material adquirido pelos repositórios citados fez-se uma análise mais minuciosa do assunto a ser tratado por esse trabalho, considerado os artigos que tivessem temas repetidos e/ou parecidos que pudessem ajudar no desenvolvimento desse trabalho.

Quanto ao uso da IA para análise e resultados encontrados em cada objetivo específico: a análise dos dados do objetivo específico 1 foi realizada da maneira descrita no Quadro11:

Quadro 11: Análise do objetivo específico 1

Análise: Objetivo específico 1

Análise dos Dados	Perguntas		Categorias Analíticas encontradas	Método Utilizado
Relatórios de Gestão da UFPE (2013 a 2023)	Questão 1	"Quais tem sido as estratégias adotadas pela UFPE como forma de aumentar a captação de Recursos Próprios ou de outras fontes de financiamento?" Mencionar em forma de categoria analítica.	1. diversificação de fontes de financiamento 2. geração de recursos próprios 3. busca ativa de financiamento 4. fortalecimento da pesquisa e inovação 5. otimização da gestão administrativa e financeira 6. fortalecimento da interação com a sociedade 7. inovação e empreendedorismo 8. expansão e consolidação de cursos 9. internacionalização 10. fortalecimento da pesquisa e inovação	Análise de Conteúdo dos Relatórios de Gestão (2013-2023) com o auxílio da ferramenta Notebook LM para responder as perguntas e Análise Tradicional dos PEI, PDI, Portarias e Resoluções encontradas
	Questão 1.1	"Existem departamentos específicos, na UFPE, voltados para prospecção de parcerias/oportunidades e para inovação?" Mencionar em forma de categoria analítica.	1. inovação e empreendedorismo 2. prospecção de parcerias	
	Questão 1.2	"A UFPE presta algum serviço como forma de captar novos recursos para a instituição?" Mencionar em forma de categoria analítica	1. captação de recursos 2. pesquisa e desenvolvimento	
	Questão 1.3	"Existe algum departamento na UFPE voltado para divulgação/publicação e submissão de editais externos ou chamadas públicas abertas?" Mencionar em forma de categoria analítica.	1.divulgação de editais 2. divulgação de oportunidades	
	Questão 1.4	De acordo com os documentos analisados pode-se inferir que a gestão da UFPE está alinhada com a busca de novos recursos de outras fontes?"	1. gestão estratégica	Análise Tradicional do PEI e PDIs da instituição e utilizando-se também dos resultados anteriores obtidos pela IA

Fonte: elaborada pela autora

Primeiramente as análises dos relatórios de gestão se deram utilizando a ferramenta Notebook LM. Fez-se as 04 (quatro) perguntas, no Prompt, para cada relatório de gestão de cada ano, de maneira separada para que a resposta pudesse ser a mais completa sem possíveis interferências de outros relatórios. Ao gerar as respostas, elas foram consideradas na integra e verificou-se se a parte analisada do documento a que ela se referenciava realmente podia-se inferir tal resposta. As respostas na Integra estão dispostas nos Apêndices A ao Q. Sendo assim, ao fazer a verificação das respostas aquelas que não puderam ser comprovadas pela parte do relatório de gestão que a ferramenta mencionou foram excluídas da análise, por exemplo, teve casos que a IA considerou parte de um tópico anterior do relatório que tratava de uma Pró-Reitoria específica como sendo parte de um novo tópico que vinha posterior a esse que já se referia a outra Pró-Reitoria; assim como, algumas situações que ao ler o texto não podíamos inferir que a universidades estava realizando determinada estratégia, pois, na verdade o tópico do relatório de gestão que estava sendo utilizado para inferir tal resposta era referente a recomendações ou respostas da auditoria para os órgãos de controle e não procedimentos que a UFPE estava realmente adotando como forma de estratégia ou melhoria naquele momento.

A análise tradicional visual dos documentos baseou-se nas leituras dos documentos observando-se principalmente os tópicos relativos aos objetivos estratégicos da instituição e as palavras-chaves sobre captação de recursos, como por exemplo, “receitas próprias”, “outras fontes de financiamento”, “recursos extras” e “captação de recursos” do PEI, PDI, Portarias e por vezes dos próprios Relatórios das Gestão da instituição para complementar ou confirmar a análise da IA e para responder a questão 1.4.

A análise dos dados do objetivo específicos 2 foi realizada da maneira descrita no Quadro 12:

Quadro 12: Análise do objetivo específico 2

Análise: Objetivo Específico 2		
Análise dos Dados	**Perguntas**	**Método Utilizado**
Convênios firmados (2016-2023)	A UFPE capta mais recursos públicos ou privados com esse instrumento?	Análise Tradicional da Planilha
	Qual centro na UFPE capta mais recursos externos?	
	Qual tipo de convênio se destaca na UFPE? (pesquisa, ensino, extensão e/ou inovação)	

Fonte: elaborada pela autora

A análise da planilha de convênios foi realizada em cada ano, como pode ser verificado no Apêndice R.É importante ressaltar que a instituição analisada cadastra como convênios:

> instrumento através do qual os partícipes objetivam a obtenção de um resultado comum envolvendo transferência de recursos financeiros entre os partícipes inclusive arrecadação por meio de fundação de apoio (Manual DCCAc/PROPLAN, 2021)

Além dos acordos de parcerias, como pode ser visto no Manual DCCAc/PROPLAN e na Lista de Verificação 2: Convênios, Acordos de Parceria e instrumentos congêneres, disponibilizados no sítio eletrônico da UFPE (https://www.ufpe.br/proplan/convenios). Excluiu-se dessa análise os convênios que estavam como cancelados na planilha, os convênios sem recursos e aqueles em que a UFPE era a concedente financeiramente. Existiram algumas mudanças na forma de preenchimento da planilha no decorrer dos anos, mas não impactou diretamente os resultados da pesquisa. Ressalte-se que na coluna de partícipes são preenchidas com as instituições que de alguma forma fazem parte do convênio e não apenas a concedente do recurso, dentre esses partícipes percebemos que a FADE pode aparecer juntamente com outras entidades ou apenas UFPE/FADE. Por causa dessa segunda forma não podemos excluir a FADE dessa análise, uma vez que esses convênios geram ressarcimentos para UFPE, pois pode ser proveniente de convênios firmados para a execução de cursos de pós-graduação cuja arrecadação é proveniente dos interessados em realizar determinada capacitação profissional. Podendo também ser convênios para gestão de custos indiretos entre UFPE/FADE.

Enquanto a análise dos dados do objetivo específico 3 foi realizada através das informações adquiridas através da revisão de literatura e dos relatórios de gestão da instituição, como descrito no Quadro 13 abaixo:

Quadro 13: Análise do Objetivo Específico 3

Análise: Objetivo Específico 3		
Análise de Documentos	**Pergunta(s)**	**Método Utilizado**
Revisão de Literatura Identificação de estratégias utilizadas pelas IFES	**1**. Quais são as estratégias adotadas pela UFPE? **2.** Existe alguma estratégia que a UFPE não utiliza? **3.** Existe a possibilidade de	Análise tradicional dos documentos realizando uma triangulação das

Relatórios de Gestão da UFPE: Identificação de estratégias e fontes de financiamentos utilizadas pela UFPE	melhorias nas estratégias utilizadas?	informações obtidas

Fonte: elaborado pela autora

Com a Revisão de Literatura foi possível identificar algumas estratégias utilizadas pelas IFEs para captação de recursos extras. E com a análise dos Relatórios de Gestão da UFPE foi possível realizar o mapeamento das estratégias utilizadas por essa instituição em período recente para captação de recursos próprios e de suas principais fontes de financiamentos. Dito isso, realizou-se um cruzamento desses dados para responder as perguntas elencadas no Quadro 13 e a elaboração do Manual.

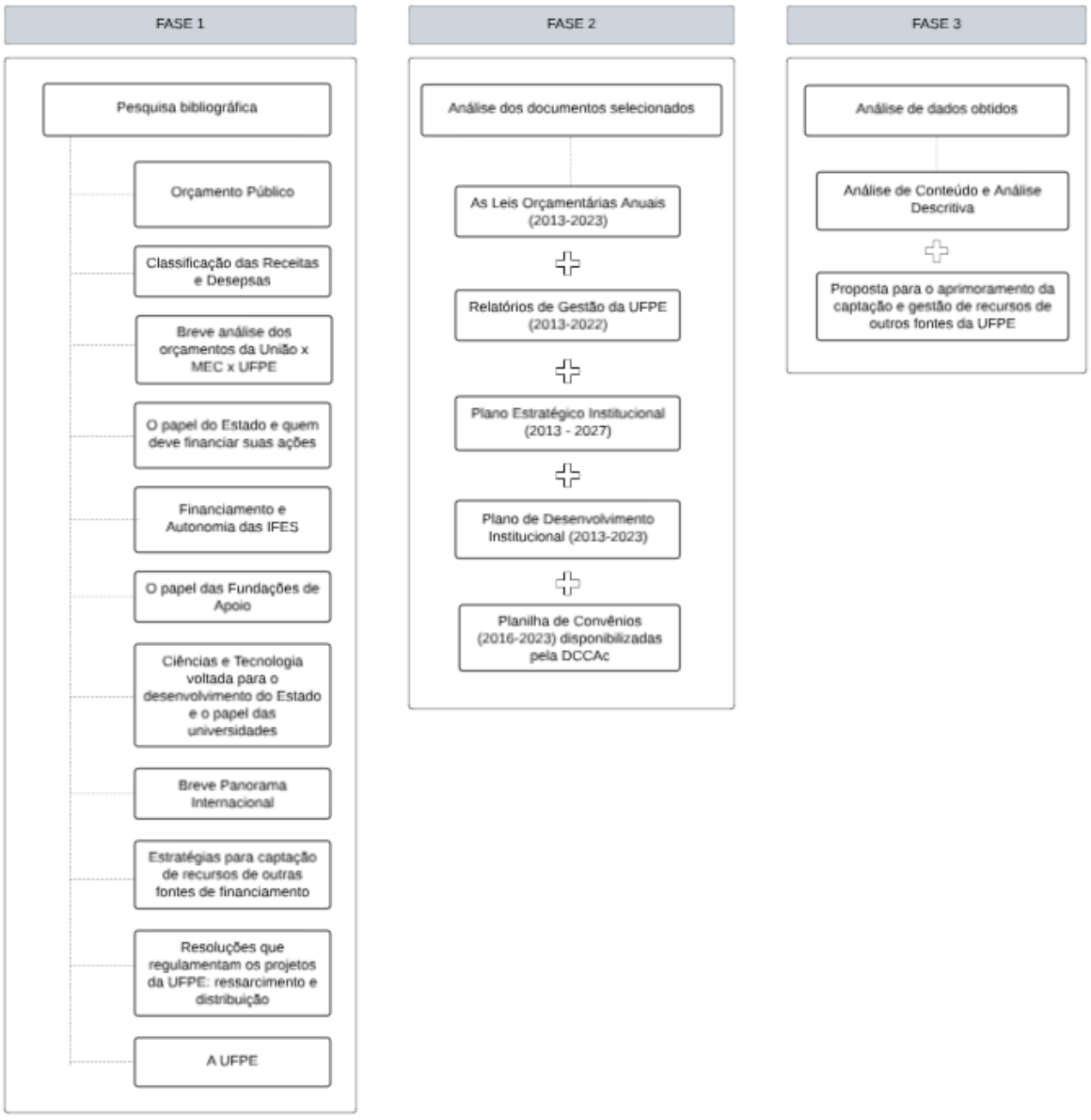
3.4. Desenho da pesquisa

O estudo de caso faz parte do desenho qualitativo, e segundo Creswell (2021) é um desenho no qual:

> o pesquisador desenvolve uma análise profunda de um caso, geralmente um projeto, um evento, uma atividade, um processo ou um ou mais indivíduos. Os casos estão ligados pelo tempo e pela atividade, e os pesquisadores coletam informações detalhadas usando vários procedimentos de coleta de dados durante um longo período de tempo.

A metodologia foi dividida nas seguintes fases, como podemos ver na Figura 1:

Figura 1: Desenho de Pesquisa



Fonte: elaboração própria

4.Resultados e Discussões

O presente capítulo está dividido em duas seções. A primeira trata das estratégias de captação de recursos próprios ou de outras fontes de financiamento da instituição analisada. E segunda seção traz a análise do esforço de captação de recursos através dos convênios com recursos firmados pela entidade.

A Seção 1 é dividida em 1 (um) capítulo: 4.1. As estratégias adotadas pela UFPE para captação de recursos; e 4 (quatro) subcapítulos: 4.1.1. Departamentos voltados

para pesquisa e inovação; 4.1.2. Prestação de Serviços; 4.1.3. Submissão de Projetos e Pesquisas; e 4.1.4. Gestão Estratégica.

Enquanto a Seção 2 é dividida em 1 (um) capítulo: Esforços de captação e a obtenção de recursos de outras fontes; e 5 subcapítulos: 4.2.1. Esforços de Captação via Convênios por Área de Conhecimento; 4.2.2. Esforços de Captação por Tipo de Convênio; 4.2.3. Esforços de Captação por Partícipes; 4.2.4. Esforços de Captação através de Ressarcimento; e 4.2.5. Evolução dos Recursos Próprios.

4.1 As estratégias adotadas pela UFPE para captação de recursos

O financiamento do ensino público superior é de responsabilidade do Estado, de onde provêm os principais recursos para a sua manutenção. Entretanto, no decorrer dos anos é perceptível uma redução desses recursos, fazendo com que essas instituições adotem medidas para captação de recursos externos (Quintana; Saurin,2005). Em seus planejamentos estratégicos e relatórios de gestão observa-se que a instituição analisada faz referência a algumas medidas para captação de recursos.

A UFPE em seu Planejamento Estratégico Institucional (PEI) de 2013 a 2027 afirma que considerou para a elaboração do seu plano, as diretrizes internacionais para a educação superior que foram considerados na conferência realizada em 2009 pela Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). Destacando-se para esse trabalho a declaração da OCDE sobre qual deveria ser o papel que a educação superior tem relativo ao tópico de: Ensino, Pesquisa e Inovação. Para o OCDE (PEI 2013-2027, pág. 11) as crescentes demanda de recursos para pesquisa e desenvolvimento deve impulsionar as instituições de ensino superior a buscarem novas fontes de captação de recursos, principalmente com parcerias público-privada.

Observa-se que a UFPE desde o início do período analisado demonstrava uma preocupação com a captação de novas fontes de financiamento, pois a desigualdade do fomento à pesquisa entre as regiões brasileiras, as reduções de investimentos pelo governo nas IFES, além da crise econômica sempre foi vista pela instituição como uma ameaça (PDI 2019-2023, pg 26).

As estratégias de captação de recursos da instituição podem ser vistas nos Quadros 14 a 18 abaixo, que foram realizados baseados nos Apêndices A, B, C e D, que estão disponíveis no final do trabalho.

Quadro 14: Resumo das Estratégias de Captação de Recursos da UFPE (2013-2015)

Resumo das Estratégias de Captação de Recursos – UFPE		
Relatórios de Gestão	**Categoria Analítica**	**Ações Realizadas**
2013	1. Diversificação de fontes de financiamento; 2. Geração de receitas próprias; 3. Busca ativa de financiamento	1.Busca por parcerias estratégicas, 2.Emendas parlamentares, 3.Oferta de cursos de pós-graduação e 4.Ferramenta digital
2014	1. Diversificação de fontes de financiamento; 3. Busca ativa de financiamento; 4. Fortalecimento da pesquisa e inovação	1. Busca parcerias com o setor privado, 2.Participação em editais de fomento, 3.Emendas parlamentares, 4.Ferramentas digitais e 5.Registro de patentes
2015	1. Diversificação de fontes de financiamento; 2. Geração de receitas próprias; 3 busca ativa de financiamento	1. Participação em editais de fomento, 2.Emendas parlamentares; 3.Convênios, 4. Ferramentas digitais

Fonte: Elaborado pela autora com base nos Relatórios de Gestão da UFPE (UFPE, 2013b; UFPE; 2014b; UFPE, 2015)

Observa-se que a instituição demonstra preocupação na busca por parcerias estratégicas com outras instituições através de convênios e de outros instrumentos, pois, os recursos captados do setor privado é um suplemento aos recursos advindos do Governo, uma vez que consegue aumentar as receitas das universidades (Fávero; Bechi, 2017). Um dos meios de captação de recursos da instituição tem sido por meio de emendas parlamentares; na capacidade de gerar receitas próprias através da oferta de cursos de pós-graduação e investimentos em ferramentas digitais como: o Sistema Financiar, Stela e Pìvot. Essas permitem otimizar tempo e facilitar na busca por financiamento; a instituição tem incentivado o registro de patentes. Além disso, percebe-se que há realização de ações para fortalecer a pesquisa e a inovação, como por exemplo: lançamento de editais próprios de apoio à pesquisa, inovação e iniciação científica; investimento em equipamentos de grandes portes direcionado à pesquisa; investimento na internacionalização de suas pesquisas como medida para dar maior visibilidade e assim conseguir novas parcerias e por extensão obter recursos (Apêndice A).

Quadro 15: Resumo das Estratégias de Captação de Recursos da UFPE (2016-2018)

Resumo das Estratégias de Captação de Recursos - UFPE		
Relatórios de Gestão	**Categoria Analítica**	**Ações Realizadas**
2016	1. Diversificação de fontes de	1. Ampliação de cursos de pós-graduação,

	financiamento; 2 Geração de receitas próprias; 3. Busca ativa de financiamento	2. Aluguéis (cessões de imóveis) 3. Cobrança de taxas e multas acadêmicas, 4. Parceria com a fundação de apoio (FADE) para convênios e contratos acadêmicos; 5. Participação de editais de órgãos de fomento 6.Emendas parlamentares 7. Ferramentas digitais
2017	1 Diversificação de fontes de financiamento;2. Geração de receitas próprias; 3. Busca ativa de financiamento	1.Aluguéis de seus espaços físicos, 2. Taxas acadêmicas, 3.Realização de concursos públicos, 4.Emendas parlamentares, 5.Parceria com a fundação de apoio (FADE) para convênios e contratos acadêmico. 6. Participação em editais de fomento 7. Ferramentas digitais
2018	1. Diversificação de fontes de financiamento; 2. Geração de receitas próprias	1.Cobranças de taxas acadêmicas; 2. Realização de concursos públicos, 3. Parceria com a fundação de apoio (FADE) 4.Emendas parlamentares

Fonte: Elaborado pela autora com base nos Relatórios de Gestão da UFPE (UFPE, 2016; UFPE; 2017; UFPE, 2018c)

Percebe-se na análise desses três anos uma preocupação com a ampliação dos cursos de pós-graduação; parcerias com fundação de apoio para realização de convênios; participação em editais de fomento e geração de receitas próprias através cobrança de taxas acadêmicas e aluguéis. Durante os anos de 2016 a 2018 a instituição se demonstrou também preocupada em melhorar a alocação de recursos (eficiência) para gerar melhores resultados e em incentivar a busca por recursos externos.

A UFPE continuou realizando editais internos como forma de fomentar uma disputa interna e assim priorizar as melhores iniciativas. Percebe-se que a universidade entende a necessidade de se aproximar da sociedade como forma de se relacionar melhor com todos os setores existentes nela. Não só para fortalecer sua relevância social, mas para angariar novas parcerias estratégicas. Cristofoletti e Serafim (2017), em seu trabalho abordaram uma das correntes que defendia a importância da universidade numa relação de cooperação com o setor produtivo. As universidades e empresa deveriam trabalhar juntos para gerar um ambiente propício de inovação e transferência de tecnologia às empresas e supostamente beneficiando a sociedade. Além disso, a universidade diz que se utiliza do Plano Estratégico 2013- 2027 (PEI) e do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2014-2018 como forma de direção para garantir

que os recursos estão sendo direcionadas para as ações desses instrumentos (Apêndice B).

Quadro 16:Resumo das Estratégias de Captação de Recursos da UFPE (2019-2021)

Resumo das Estratégias de Captação de Recursos - UFPE		
Relatórios de Gestão	**Categoria Analítica**	**Ações Realizadas**
2019	1 Diversificação de fontes de financiamento; 3Busca ativa de financiamento	1. Busca de parcerias público-privadas, 2.Emendas parlamentares e 3. Convênios firmados com outras instituições públicas ou privadas
2020	1. Diversificação de fontes de financiamento; 2. Geração de recursos próprios; 3. Busca Ativa de Financiamento	1. Emendas parlamentares, 2. Serviços administrativos e comerciais gerais, 3. Serviços administrativos e comerciais intra-orçamentários[5] 4.Aluguéis (cessões de imóveis) 5.Busca de parcerias estratégicas com empresas e vários outros segmentos da sociedade
2021	1. Diversificação de fontes de financiamento; 2. Geração de recursos próprios	1. Emendas parlamentares, 2. Serviços administrativos e comerciais gerais, 3.Serviços administrativos e comerciais intra-orçamentários 4.Aluguéis (cessões de imóveis)

Fonte: Elaborado pela autora com base nos Relatórios de Gestão da UFPE (UFPE, 2019b; UFPE; 2020; UFPE, 2021b)

Nota-se que é uma estratégia da instituição a busca por parcerias público-privadas como forma captar outras formas de financiamento. Além disso, a instituição entende que deve otimizar seus recursos de maneira que traga o maior impacto ao menor custo possível. Além disso, observa-se uma preocupação em aperfeiçoar o processo de estimativa e reestimativa de receitas próprias, para evitar excessos e frustração dessas receitas, principalmente depois da Emenda Constitucional nº 95/2016. Em 2021, a universidade implementou o Plano Orçamentário Anual da UFPE que é mais um instrumento estratégico a ser utilizado pela instituição. Demonstrando que a universidade está preocupada em aprimorar o seu controle dos recursos discricionários. Com a POA a UFPE conseguiria priorizar a distribuição desses recursos para ações vinculadas ao PDI vigente (Apêndice C). Porém, não encontramos a POA completa da instituição em seu sítio eletrônico.

[5]Operação realizadas entre órgãos e demais entidades da administração pública integrantes dos orçamentos fiscal e da seguridade social do mesmo ente federativo (MTO, 2025).

Quadro 17:: Resumo das Estratégias de Captação de Recursos da UFPE (2022-2023)

Resumo das Estratégias de Captação de Recursos - UFPE		
Relatórios de Gestão	**Categoria Analítica**	**Ações Realizadas**
2022	1. Diversificação de fontes de financiamento; 2. Geração de recursos próprios; 7 Inovação e empreendedorismo	1. Registro de patentes, marca e desenho industrial 2. Seleção de startups 3. Emendas parlamentares 4. Serviços administrativos e comerciais 5. Serviços administrativos e comerciais intra-orçamentários; e 6. Aluguéis (cessão de imóveis)
2023 – UFPE	1. Diversificação de fontes de financiamento	1. Serviços administrativos e comerciais 2. Aluguéis de espaços físicos 3. Promoção do Complexo de Convenções de Evento
2023 - PROPLAN	1. Diversificação de fontes de financiamento; 2. Geração de recursos próprios	1. Serviços administrativos e comerciais gerais 2. Serviços administrativos e comerciais intra-orçamentários, 3.Aluguéis (cessão de imóveis); e 4.Emendas parlamentares
2023 - PROPESQI	1. Diversificação de fontes de financiamento; 3. Busca ativa de financiamento; 7. Inovação e empreendedorismo	1. Busca de parcerias estratégicas 2. Estimular o fomento de startups; e 3.Gestão de patentes

Fonte: Elaborado pela autora com base nos Relatórios de Gestão da UFPE (UFPE, 2022; UFPE, 2023a), Relatório de Gestão da PROPLAN (UFPE, 2023b) e Relatório de Gestão da PROPESQI (UFPE, 2023c)

Nota-se, na análise dos dois últimos anos analisados, também uma preocupação da instituição em angariar uma participação maior nos recursos do MEC na tentativa de consolidação e ampliação dos cursos já existentes, na preocupação com a evasão escolar e principalmente na tentativa de aumentar o coeficiente de aluno equivalente que é o principal parâmetro que o MEC usa para distribuir seus recursos com as IFEs. Utiliza-se a Matriz OCC. A instituição também tem se preocupado em estimular a pesquisa através de editais de fomento, apoio a laboratórios multiusuários e com incentivos para publicação cientifica. Os laboratórios multiusuários comportam equipamentos de médio e grande porte, podendo gerar receitas para a universidade através da prestação de serviços e por capacitar a universidade a receber pesquisas/projetos de maior complexidade. Além disso, incentivos a publicação científica e o estímulo para a internacionalização da universidade podem trazer maior visibilidade e com isso angariar recursos externos. Os Relatórios da universidade apontam para a necessidade de

capacitar seus servidores com vistas a enfrentar os desafios orçamentários e otimizar seus recursos (Apêndice D).

Observa-se que a UFPE mantém a estratégia de geração de receitas próprias no decorrer dos anos através das receitas imobiliárias (aluguéis), serviços administrativos (por exemplo, taxas e multas acadêmicas), serviços comerciais (restaurantes, quiosques, lanchonetes, reprografias e outros), receitas industriais (serviços prestados pela Editora) e inscrição em concursos públicos, além de explorar o seu potencial em realizar cursos de pós-graduação *lato sensu* conseguindo receitas através de suas inscrições e mensalidades. De Sousa; Coimbra (2021) menciona essas estratégias em outras IFES.

Percebe-se que na busca por outras fontes de financiamento a instituição também tem investido na realização de convênios com entes públicos ou privados, utilizando a sua fundação de apoio (FADE), além dos termos de execução descentralizada firmados entre órgãos federais. Há captação de recursos também via emendas parlamentares e editais de fomento, além do esforço em se aproximar de instituições internacionais. Observa-se que há uma problemática nas emendas parlamentares ao consideramos que há uma destinação de recursos públicos que dependem de decisão de parlamentares que podem priorizar determinadas instituições ou cidades de acordo com sua preferência, garantindo assim apoio político aos seus mandatos. Porém, é perceptível que esses recursos para as universidades representam uma forma de suplementar seu orçamento (Cavalcanti *et al.* 2024).

Ressaltando que desde 2013 a UFPE tem utilizado ferramentas/plataformas digitais na busca por fontes de financiamento otimizando o tempo do pesquisador, pois conseguem mapear quais agentes financiadores têm editais abertos ou se há interesse em financiar determinado tipo de pesquisa.

É perceptível que a instituição ambiciona obter parcerias estratégicas com vários setores da sociedade com o intuito de conseguir recursos públicos e/ou privados, além da preocupação em mostrar para a sociedade a importância da pesquisa e dos projetos desenvolvidos. Com essa perspectiva em 2023 a instituição passou a promover o Complexo de Convenções da universidade para sediar eventos e assim dar maior visibilidade para a instituição, além de conseguir potenciais investidores e parceiros. Pode-se dizer que isso é reflexo da disputa por recursos discricionários que leva as universidades federais a buscarem recursos fora da esfera estatal para financiar as despesas de manutenção, pesquisa e extensão (Caetano *et al*., 2021).

Com as transformações que têm ocorrido no contexto das universidades públicas, passou-se a ser quase exigido que as universidades passassem a ser comercializadoras de conhecimento, ou seja, mais empreendedora, e esse aspecto é revelado através da transferência de tecnologia e do depósito de patentes (Lima *et al*, 2023). A partir de 2022 observa-se que a UFPE está ainda mais voltada, com ajuda da PROPESQI, em conseguir parcerias e no incentivo a inovação. A partir do relatório de Gestão de 2022 nota-se que a instituição passou a investir nos registros de patentes e em incentivar a seleção de *startups* com o intuito de ocupar o seu Polo Tecnológico. Percebe-se que uma das estratégias mais recorrentes para ampliar a captação de recursos para a instituição perpassa pela pesquisa, tecnologia e inovação, sendo assim viu-se a necessidade de realizar uma busca nos relatórios de gestão para verificar se existem departamentos voltados para essas áreas na universidade.

4.1.1 Novas Estruturas: Unidades administrativas voltadas para pesquisa e inovação

Com o incentivo a novas fontes de financiamento e principalmente para a realização de parcerias privadas pela nova gestão pública (Cristofolellti; Serafim, 2017) e com a ameaça do programa Future-se lançado em 2019, as universidades públicas se viram ainda mais pressionadas em prospectar oportunidades de financiamento e ter mais atenção a territórios propícios ao surgimento de inovações (De Sousa; Coimbra, 2021; Cristofolellti; Serafim, 2017).

Com o intuito de maior captação de recursos a universidade têm feito algumas modificações em sua estrutura organizacional no decorrer dos anos. Chandler Jr. (1966) já observava que havia uma relação entre estratégia e estrutura, demonstrando que as mudanças estratégicas necessitavam na maioria dos casos em mudanças estruturais para que houvesse uma gestão eficiente. Sendo assim a estrutura organizacional segue a estratégia de crescimento da empresa. Percebe-se com a análise dos documentos, que a atual Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação (PROPESQI) tem se destacado quando o assunto é prospecção de parcerias e oportunidades. A PROPESQI sofreu algumas alterações na sua estrutura, como por exemplo, o desmembramento dos assuntos de pós-graduação para uma nova Pró-Reitoria e a introdução do termo “inovação” em sua denominação.

A PROPESQI, em seu relatório de gestão de 2014, continha em sua estrutura a Diretoria de pesquisa (DPQ), Diretoria de Inovação e Empreendedorismo (DINE) e Diretoria de Pós-Graduação (DPG). Destacam-se as duas primeiras diretorias mencionadas: a primeira tem o intuito de realizar o planejamento, coordenação e fiscalização das atividades de pesquisas que envolvem os projetos e grupos de pesquisa; enquanto a segunda é responsável por desenvolver políticas de integração tecnológica e de proteção ao conhecimento, para promover uma aproximação entre a instituição e os setores produtivos da sociedade, além da captação de recursos através de editais de fomento. Porém, até 2019 pela sua estrutura organizacional não existia um setor próprio de prospecção de parcerias, como pode-se observar no Quadro 18 abaixo (para aprofundamento recomenda-se verificar os Apêndices E, F e G):

Quadro 18: Unidades Administrativas voltadas para prospecção de parcerias e inovação (2013 a 2019)

Unidades Administrativas voltadas para prospecção de parcerias e inovação- UFPE		
Relatórios de Gestão	**Categoria Analítica**	**Departamentos**
2013 a 2019	7. Inovação e empreendedorismo	Não se observa menção direta sobre algum departamento específico que esteja designado para prospecção de parcerias e oportunidades. Entretanto, de acordo com o macroprocesso da PROPESQ percebemos que é de sua competência estimular iniciativas científicas inovadoras

Fonte: Elaborado pela autora com base nos Relatórios de Gestão da UFPE (UFPE, 2013b; UFPE; 2014b; UFPE, 2015; UFPE, 2016; UFPE; 2017; UFPE, 2018c; UFPE, 2019b)

No Relatório de Gestão 2016, visto acima percebe-se que a DINE não mais compunha a estrutura organizacional da então PROPESQ na época. A Resolução 03/2017 – CCEPE, altera a nomenclatura do Núcleo de Inovação Tecnológica da UFPE de DINE para o Instituto POSITIVA-UFPE. A partir desse momento percebe-se que passa a existir a "Coordenação de Articulação e Promoção de Parcerias Estratégicas", que tem a finalidade de prospectar e promover parcerias estratégicas também de longo prazo.

Contudo, segundo pelo Relatório de Gestão 2020 e a Resolução 02/2020 – CONSAD, entende-se que a DINE retorna para estrutura organizacional da PROPESQI a partir do desmembramento da antiga PROPESQ. Tendo como dentre outras competências, segundo o artigo 50 da Resolução 02/2020: "promover e acompanhar parcerias entre a universidade e empresas públicas e privadas".

A partir de 2020 pode ser visto nos relatórios que passa a existir uma coordenação específica para identificar oportunidades de parcerias: a Coordenação de Articulação e Parceria (CAP), dentro da estrutura organizacional da PROPESQI, que uma de suas atividades é identificar oportunidades, problemas e necessidades da sociedade com o intuito de oferecer soluções e firmar parcerias (Relatório de Gestão, 2020, p. 61).Segundo a Portaria Normativa nº 01/2022 e Portaria Normativa nº 01/2023, tal coordenação mudou de nome para Coordenação de Parcerias. No Relatório de Gestão da PROPESQI em 2023 eles tinham como objetivo promover quatro parcerias estratégicas formalizadas entre a universidade e empresas, esse objetivo foi alcançado parcialmente, com apenas duas parcerias realizadas, como podemos ver no Quadro 19 abaixo (para mais informações verificar os Apêndices G e H):

Quadro 19: Unidades Administrativas voltadas para prospecção de parcerias e inovação (2020 a 2023)

Unidades Administrativas voltadas para prospecção de parcerias e inovação- UFPE		
Relatórios de Gestão	**Categoria Analítica**	**Departamentos**
2020	7.Inovação e empreendedorismo	Implantação da Coordenação de Articulação e Parceria (CAP) vinculada a PROPESQI
2021	7.Inovação e empreendedorismo	A PROPESQI tem potencial em prospectar parcerias estratégicas para a instituição.
2022	7. Inovação e empreendedorismo	A PROPESQI é uma unidade administrativa voltada para prospecção de parcerias e inovação
PROPESQI 2023	7. Inovação e empreendedorismo	PROPESQI tem por competência: conseguir novos parceiros estratégicos, além de ampliar e fortalecer as parcerias já realizadas

Fonte: Elaborado pela autora com base nos Relatórios de Gestão da UFPE (UFPE, 2020; UFPE, 2021b. UFPE, 2022) e Relatório de Gestão da PROPESQI (UFPE, 2023c)

Percebe-se que é de competência da PROPESQI prospectar parcerias estratégicas. Observa-se essa atribuição nas Portarias da UFPE: Portaria Normativa nº 20/2020, Portaria Normativa nº 01/2022 e Portaria nº 01/2023. Nessas destaca-se que PROPESQI é responsável pela prospecção de parcerias estratégicas através da Coordenação de Parcerias e pela Diretoria de Inovação e Empreendedorismo, tanto na promoção e acompanhamento das parcerias estratégias entre a universidade e entidades públicas e privadas, quanto na divulgação para a comunidade acadêmica das oportunidades. Entretanto, não há impedimentos para que outras Unidades captem recursos externos de outras fontes de financiamento para suprir outras demandas da

universidade. Este é o caso da Pró-Reitoria de Extensão (PROEXT), que pode captar recursos de terceiros para realizar seus cursos de extensão e a Pró-Reitoria para Assuntos Acadêmicos (PROACAD) que pode conseguir parcerias para estágios ou bolsas para estudantes, e assim melhorar a assistência estudantil. Assim como a Diretoria de Relações Internacionais que pode prospectar parcerias no âmbito internacional.

Apesar da pesquisa e inovação ter uma relevante importância na captação de recursos externos para universidade trazendo assim uma receita para suplementar as demandas da universidade e para o cumprimento de sua tríade: ensino, pesquisa e extensão, se faz necessário saber quais serviços são prestados pela instituição analisada capaz de gerar recursos próprios para suprir a demanda das despesas discricionárias.

4.1.2. Prestação de Serviços

Como visto anteriormente a prestação de serviços em diversas áreas é uma forma de atrair recursos privados para a universidades (De Sousa; Coimbra, 2021). Desse modo com a escassez de recursos destinados ao ensino público superior as instituições buscam outras formas de captar recursos, não sendo uma novidade, elas prestarem serviços como forma de aumentar sua arrecadação através de receitas próprias. Na análise feita dos relatórios de gestão pode-se conferir alguns serviços prestados pela UFPE nos Quadros 20, 21, 22 e 23 abaixo que foram montadas de acordo com os resultados encontrados nos Apêndices I, J, K e L, assim como de acordo com a leitura dos relatórios de gestão, realizada da forma tradicional.

Quadro 20: Prestação de Serviços - UFPE (2013-2015)

Prestação de Serviços – UFPE (2013-2015)		
Relatórios de Gestão	**Categoria Analítica**	**Serviços Realizados**
2013	2. geração de recursos próprios	1. Realização de cursos de pós-graduação 2.Serviços de extensão
2014	2. geração de recursos próprios	1. Cursos de extensão 2. Aluguéis 3. Realização de cursos de pós-graduação (Relatório de Gestão 2014, pg. 62)
2015	2. geração de recursos próprios	1. Realização de curso de extensão 2. Cursos de pós-graduação, 3.Aluguéis

Fonte: Elaborado pela autora com base nos Relatórios de Gestão da UFPE (UFPE, 2013b; UFPE; 2014b; UFPE, 2015)

Quadro 21: Prestação de Serviços - UFPE (2016-2018)

Prestação de Serviços – UFPE (2016-2018)		
Relatórios de Gestão	**Categoria Analítica**	**Serviços Realizados**
2016	1. captação de recursos	1.Taxas acadêmicas, 2.Aluguéis, 3. Realização de convênios através da fundação de apoio
2017	1. captação de recursos	1. Cursos de pós-graduação
2018	1. captação de recursos	1.Aluguéis 2.Serviços de consultoria e serviços pelo Núcleo de Tecnologia da informação

Fonte: Elaborado pela autora com base nos Relatórios de Gestão da UFPE (UFPE, 2016; UFPE; 2017; UFPE, 2018c)

Quadro 22: Prestação de Serviços - UFPE (2019-2021)

Prestação de Serviços – UFPE (2019-2021)		
Relatórios de Gestão	**Categoria Analítica**	**Serviços Realizados**
2019	1. captação de recursos	1. Realização de cursos de pós-graduação 2. Aluguéis 3.Serviços de consultoria e serviços pelo Núcleo de Tecnologia da informação (Relatório de Gestão, 2018, p 79)
2020	1. captação de recursos	1. Serviços administrativos e comerciais, 2. Aluguéis
2021	1. captação de recursos	1.Serviços administrativos e educacionais; 2. Desenvolvimento de softwares

Fonte: Elaborado pela autora com base nos Relatórios de Gestão da UFPE (UFPE, 2019b; UFPE; 2020; UFPE, 2021b)

Quadro 23: Prestação de Serviços - UFPE (2022-2023)

Prestação de Serviços – UFPE (2022-2023)		
Relatórios de Gestão	**Categoria Analítica**	**Serviços Realizados**
2022	1. captação de recursos	1. Serviços administrativos e comerciais, 2. Serviços educacionais; 3.Serviços editoriais; 4.Pesquisa e desenvolvimento, 5.Aluguéis
2023	1. captação de recursos	1.Serviços editoriais; 2. Serviços administrativos e educacionais, 3. Aluguéis, 4. Serviços de extensão

Fonte: Elaborado pela autora com base nos Relatórios de Gestão da UFPE (UFPE, 2022; UFPE, 2023a)

Considerando a análise dos Apêndices I ao L os relatórios de gestão mostram no decorrer dos anos poucas mudanças nas táticas de prestação de serviços pela universidade recaindo principalmente na oferta de cursos de pós-graduação *lato sensu* e *stricto senso*, e na possível realização de cursos e serviços de extensão, além da instituição ter potencial para desenvolver softwares para posterior "comercialização" com outros entes. Corroborando com a visão de Costa e Silva (2019) que argumentam

que alguns dos meios das universidades buscarem fontes alternativas de recursos é com a oferta de cursos de pós-graduação, capacitação e extensão pagos, além de serviços de consultorias e serviços de P&D. E Lima *et. al* (2018) ao mencionar a comercialização de conhecimento e atividades empreendedoras nas instituições acadêmicas como forma de desenvolvimento econômico e social. Em relação a geração de receita, como dito anteriormente, destacam-se as receitas com aluguéis, os serviços administrativos, comerciais e educacionais

No mais, devido a sua *expertise* a UFPE firma convênios, contratos e termos de execução descentralizadas com entes público e privados, nacionais ou internacionais. Em adição a isso participa de editais externos de agências de fomento, como visto anteriormente no tópico 4.1. Sehnem et *al*. (2015) em sua pesquisa sugeriu a submissão de projetos de pesquisas para editais de empresas privadas, fundações e institutos como uma das táticas para captação de recursos extras. Sendo assim, torna-se relevante entender se a UFPE tem setores que auxiliam na divulgação e submissão de projetos e pesquisas.

4.1.3. Submissão de Projetos e Pesquisas

Há várias maneiras de captar recursos, as principais fontes podem ser através de parcerias com ONGs financiadoras nacionais e internacionais, órgãos governamentais, pessoas físicas e empresas (Sehnem *et al*, 2015). A submissão de projetos e pesquisas é uma aliada na captação de recursos de outras fontes de financiamento, porém para se tornar efetivo é necessário incialmente a divulgação desses editais para a comunidade acadêmica. Verificou-se de acordo com os dados dos Relatórios resumidos nos Apêndices M ao P, e mais sintetizados nos quadros (Quadro 24, Quadro 25, Quadro 26 e Quadro 27):

Quadro 24: Unidades voltadas para divulgação e submissão de editais (2013-2015)

Relatórios de Gestão	Categoria Analítica	Unidades voltadas para submissão de editais externos
2013	1. Divulgação de editais	A PROPESQ divulga os editais no seu sítio eletrônico, mas não deixa claro se são só seus editais próprios ou se também publicação os editais externos.
2014	1. Divulgação de editais	Não é possível confirmar a existência de unidades específicas para a divulgação e submissão de editais externos abertos.

2015	1. Divulgação de editais	Não é possível confirmar a existência de departamentos específicos para a divulgação e submissão de editais externos abertos

Fonte: Elaborado pela autora com base nos Relatórios de Gestão da UFPE (UFPE, 2013b; UFPE; 2014b; UFPE, 2015)

Durantes os anos de 2013 a 2015 não foi possível encontrar de maneira explícita nos seus relatórios se a UFPE tem algum departamento específico que divulga editais externos para sua comunidade acadêmica.

Enquanto nos anos de 2016 a 2018 observa-se a seguinte situação:

Quadro 25: Unidades voltadas para divulgação e submissão de editais (2016-2018)

Relatórios de Gestão	Categoria Analítica	Unidades voltadas para submissão de editais externos
2016	1. Divulgação de editais	Não é possível confirmar a existência de departamentos específicos para a divulgação e submissão de editais externos abertos. Porém a PROPESQ divulga em seu sítio eletrônico seus editais próprios.
2017	1.Divulgação de editais	A PROPESQ e PROEXC divulga editais próprios e/ou fomento.
2018	1.Divulgação de editais	PROPESQ é responsável por solicitar recursos através de editais externos.

Fonte: Elaborado pela autora com base nos Relatórios de Gestão da UFPE (UFPE, 2016; UFPE; 2017; UFPE, 2018c)

Da mesma maneira que nos anos anteriores não foi possível verificar se existe departamentos específicos para divulgação de editais externos. Porém, sabe-se que a PROPESQ e a PROEXC divulgam editais próprios e editais de fomento, e que a PROPESQ é a responsável por solicitar recursos através de editais externos.

Os próximos anos apontam uma mudança relevante a partir de 2020, como podemos observar no Quadro 26 abaixo:

Quadro 26: Unidades voltadas para divulgação e submissão de editais (2019-2021)

Relatórios de Gestão	Categoria Analítica	Unidades voltadas para submissão de editais externos
2019	Divulgação de editais	Não é possível confirmar a existência de departamentos específicos para a divulgação e submissão de editais externos abertos. Porém a PROPESQ divulga em seu sítio eletrônico seus editais próprios.
2020	Divulgação de editais	A Coordenação de Articulação e Parceria vinculada a PROPESQI é responsável pela Varredura e divulgação de chamadas públicas

2021	Divulgação de editais	Não é possível confirmar a existência de departamentos específicos para a divulgação e submissão de editais externos abertos. Porém, há uma coordenação vinculada a PROPESQI visto anteriormente no Relatório de Gestão 2020

Fonte: Elaborado pela autora com base nos Relatórios de Gestão da UFPE (UFPE, 2019b; UFPE; 2020; UFPE, 2021b)

Em 2020 foi criada a Coordenação de Articulação e Prospecção, vinculada a PROPESQI. Uma de suas competências é realizar varreduras e divulgar as chamadas públicas, de periodicidade semanal. Apresenta-se a evolução na estrutura organizacional da instituição voltada a divulgação e submissão de editais externos. Apesar de ano de 2021 não constar no relatório de gestão de forma explícita a Unidade voltada a submissão e divulgação de editais externos, consta na Portaria nº 01 de 10 de janeiro de 2022 – UFPE, observa-se a existência da Coordenação de Parcerias.

Algo similar acontece nos anos subsequentes como podemos ver no Quadro 27 abaixo:

Quadro 27: Unidades voltadas para divulgação e submissão de editais (2022-2023)

Relatórios de Gestão	**Categoria Analítica**	**Unidades voltadas para submissão de editais externos**
2022	Divulgação de editais	Não é possível confirmar a existência de departamentos específicos para a divulgação e submissão de editais externos abertos. Porém, há uma coordenação vinculada a PROPESQI visto anteriormente no Relatório de Gestão 2020
2023	Divulgação de editais	Detectada a Coordenação de Núcleo de Apoio ao Pesquisador que compõe a estrutura organizacional da PROPESQI, Competência: divulgar mensalmente o Boletim de Chamadas Públicas junto à comunidade acadêmica

Fonte: Elaborado pela autora com base nos Relatórios de Gestão da UFPE (UFPE, 2022; UFPE, 2023a)

Em 2023, em seu relatório, nota-se que o macroprocesso de pesquisa e inovação é responsável na PROPESQI pela divulgação de oportunidades de fomento. Observa-se que existe uma coordenação chamada de: “Coordenação de Núcleo de Apoio ao Pesquisador”, que é um setor concebido para contribuir com a ampliação do acesso a recursos e oportunidades de financiamento, com o intuito de fortalecer parcerias estratégicas com outras instituições de pesquisas e com outros setores da sociedade. Esse setor também é responsável por divulgar mensalmente oportunidades de

financiamento via editais e chamadas públicas e privadas, internas e externas, nacionais e internacionais (Relatório de Gestão PROPESQI, 2023). Porém, observa-se que o relatório de gestão de 2022 não menciona nenhuma coordenação específica para divulgação de editais, porém, como citado anteriormente a Portaria nº 01/2022 – UFPE em sua estrutura organizacional menciona a Coordenação de Parcerias e a Coordenação de Núcleo de Apoio ao Pesquisador, sendo assim, é inevitável inferir que tais competências estão relacionadas com esses setores. Nota-se a adequação da UFPE a tática de Sehnem *et al.* (2015) em submeter projetos de pesquisa a editais de outras entidades. Sendo assim, cabe a PROPESQI a promoção de pesquisa e inovação tendo como uma de suas responsabilidades a de apoiar a divulgação de oportunidades e submissão de proposta. Entretanto, para que isso ocorra é necessário que a Diretoria de Pesquisa e a Diretoria de Inovação e Empreendedorismo cumpra suas competências de divulgação para a comunidade acadêmica, uma vez essa última diretoria também é responsável por divulgar para a comunidade acadêmica as oportunidades de financiamento à inovação e empreendedorismo.

Entretanto, todos esses esforços para ampliar a captação de recursos próprios e para captação de novas fontes de financiamento, deve ter alinhamento com a gestão estratégica da instituição utilizando-se inclusive do planejamento estratégico para alcançar esses objetivos.

4.1.4. Gestão Estratégica

Dal-Soto *et al* (2021) defendem que a gestão estratégica é capaz de adaptar às organizações às influências ambientais e reciprocamente de influenciar o ambiente. Uma espécie de Mimetismo Institucional. Sendo assim, a gestão estratégica influencia no processo de transformação organizacional, podendo ser mais centralizadora ou mais descentralizada. Souza e Santos (2014) observam que a universidade empreendedora tem como uma de suas características a interação com a indústria e o governo, além de ser considerada uma instituição relativamente mais independente de outra esfera institucional. Infere-se que dependendo da forma como a gestão da instituição lida com determinado assunto, ela pode influenciar o clima organizacional e conseguir maior cooperação de sua equipe. Logo, se a gestão tem uma orientação mais empreendedora que busca novas fontes de financiamento é possível que consiga influenciar o ambiente interno a atingir os objetivos traçados. Schein (2022) observa que o modo como os

líderes de uma instituição lida com uma crise faz com que possivelmente haja uma criação de novas normas, valores e procedimentos de trabalho.

No decorrer da análise de seus planos estratégicos e relatórios percebe-se que os membros da instituição percebem que devido à crise na educação pública, por conta das restrições orçamentárias impostas no decorrer dos anos, ela precisa desenvolver ações estratégias para tentar mitigar as consequências dessa diminuição de recursos advindos do Tesouro.

A UFPE em seu Planejamento Estratégico Institucional (PEI) de 2013 a 2027 declara que considerou para a elaboração do seu plano, e nas diretrizes internacionais para a educação superior, a conferência realizada em 2009 pela Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). Destacando-se para esse trabalho a declaração da OCDE sobre qual deveria ser o papel que a educação superior tem relativo ao tópico de: Ensino, Pesquisa e Inovação. Para o OCDE (PEI 2013-2027, pág. 11) as crescentes demanda de recursos para pesquisa e desenvolvimento deve impulsionar as instituições de ensino superior a buscarem novas fontes de captação de recursos, principalmente com parcerias público-privada.

O PEI da UFPE (2013-2027) apresenta em seu Mapa Estratégico dezessete objetivos estratégicos. Observa-se que o 17º objetivo é o de assegurar recursos orçamentários necessários para a implementação das estratégias referente das três perspectivas ilustradas no mapa anterior (Resultados, Processos e Alicerces), e essas perspectivas se dividem em: formação acadêmica; pesquisa inovação, extensão e cultura; gestão; pessoas; infraestrutura; e informação. Dentro do 17º objetivo a instituição adota como ações estratégicas: fortalecer a gestão orçamentária, instalar comitê para estudo sobre a convergência das normas contábeis e buscar novas fontes de recursos. Sendo essa última ação a que nos interessa para esse trabalho.

No Quadro 28 abaixo, considerando o Apêndice Q, observa-se algumas ações estratégicas pensadas pela instituição na elaboração dos seus planos estratégicos que corrobora com a intenção de captar novos recursos para a universidade e observa-se o cruzamento dessas estratégias com as ações realizadas nos relatórios de gestão da UFPE analisados anteriormente.

Quadro 28: Ações Estratégicas x Ações Realizadas

PEI e PDIs	Relatórios de Gestão da UFPE (2013 a 2023)

Principais Ações Estratégicas		Ações Realizadas
PEI 2013 a 2027	Fortalecimento da Diretoria de Inovação e Empreendedorismo (DINE)	1. Desde 2016 há modificações na estrutura organizacional da PROPESQI para organizar a DINE.
	Implementar e ampliar parcerias estratégicas	Durante os anos: 1. Implantação de Sistemas para auxiliar na busca por recursos extras; 2. Captação de recursos através de editais externos; 3. Emendas parlamentares; 4. Convênios Firmados com outras instituições públicas ou privadas.
PDI 2009 -2013	Publicação de Editais	1. Publicação de Oportunidades de editais externos no sítio eletrônico da PROPESQI a partir de 2020.
PDI 2014-2018	Estimular pedidos de Patentes	1. No relatório de 2022 percebe-se um aumento das patentes.
	Implantar estrutura de prospecção e apoio à captação de recursos voltados para PD&I	1. A partir de 2020 começa a aparecer departamentos voltados para prospecção e articulação de parcerias.
PDI 2019 - 2023	Promover encontros temáticos de aproximação universidade-empresa	1. Promoção do Complexo de Convenções em 2023.
	Apoiar à criação do parque científico e tecnológico da UFPE	1. Criação do Parque Tecnológico em 2021.

Fonte: Elaborado pela autora com base no PEI – UFPE (2013 a 2027); PDI UFPE (2009 a 2013); PDI UFPE (2014 a 2018) e PDI UFPE (2019 a 2023)

Apesar de constar nos relatórios de gestão da instituição algumas ações realizadas para atingir as estratégias pensadas nos planos estratégias, observou-se nos relatórios uma ausência de indicadores de metas para acompanhar realmente o progresso em direção aos objetivos estratégicos apresentados no PEI (2013-2027). Os relatórios por vezes são insuficientes no quesito informação considerando o assunto estudado nesse trabalho.

A partir do plano estratégico analisado constata-se que há uma preocupação da instituição em garantir os recursos necessários para conseguir implementar as estratégias/ações traçadas pela organização. E ao utilizar a gestão de risco em 2023 a PROPESQI conseguiu perceber que a médio prazo é uma alternativa para a UFPE promover parcerias estratégicas com outras instituições, ampliando as oportunidades de colaboração e financiamento para os projetos coordenados pela Pró-Reitoria. A longo prazo evidencia-se que as diretrizes propostas pela PROPESQI podem fortalecer a reputação da universidade e assim atrair talentos e recursos adicionais. Há alguma evidência de que a instituição esteja alinhada em assegurar recursos orçamentários e na

busca de novas fontes de financiamento. Para tal, torna-se importante analisar a situação dos convênios firmados com a universidade traduzidos objetivamente pela realização daquilo que estrategicamente foi concebido.

4.2. Esforços de captação e a obtenção de recursos de outras fontes

Com a escassez de recursos orçamentários para a educação observa-se uma disputa por recursos discricionários para suplementação das receitas das IFES (Fávero; Bechi, 2017). O governo de FHC foi na realização das mudanças significativas nas universidades públicos, pois permitiu a venda de "serviços educacionais" e o estabelecimento de parcerias entre universidades federais e empresas viabilizadas pelas fundações de apoio (Lima, 2011). A análise dos Convênios pode nos mostrar evidências dessa interação entre Governo-Empresa-Universidade, assim como mostrar qual área de conhecimento ganha essa disputa por recursos extras. Sendo assim, a análise dos dados fornecidos pela DCCAc é referente aos anos de 2016 a 2023 e levou-se em consideração os convênios com recursos firmados e/ou acordados pela instituição durante esse período, sendo realizada a análise por áreas de conhecimento (ciências humanas, ciências exatas e ciências da saúde) e centros acadêmicos da instituição estudada. Quanto aos valores, utilizou-se aqueles cadastrados em moeda nacional, pelo seu valor nominal. Incialmente, observa-se que durante os oito anos analisados ocorreram 418 convênios com recursos acordados entre a UFPE e partícipes (Tabela 6).

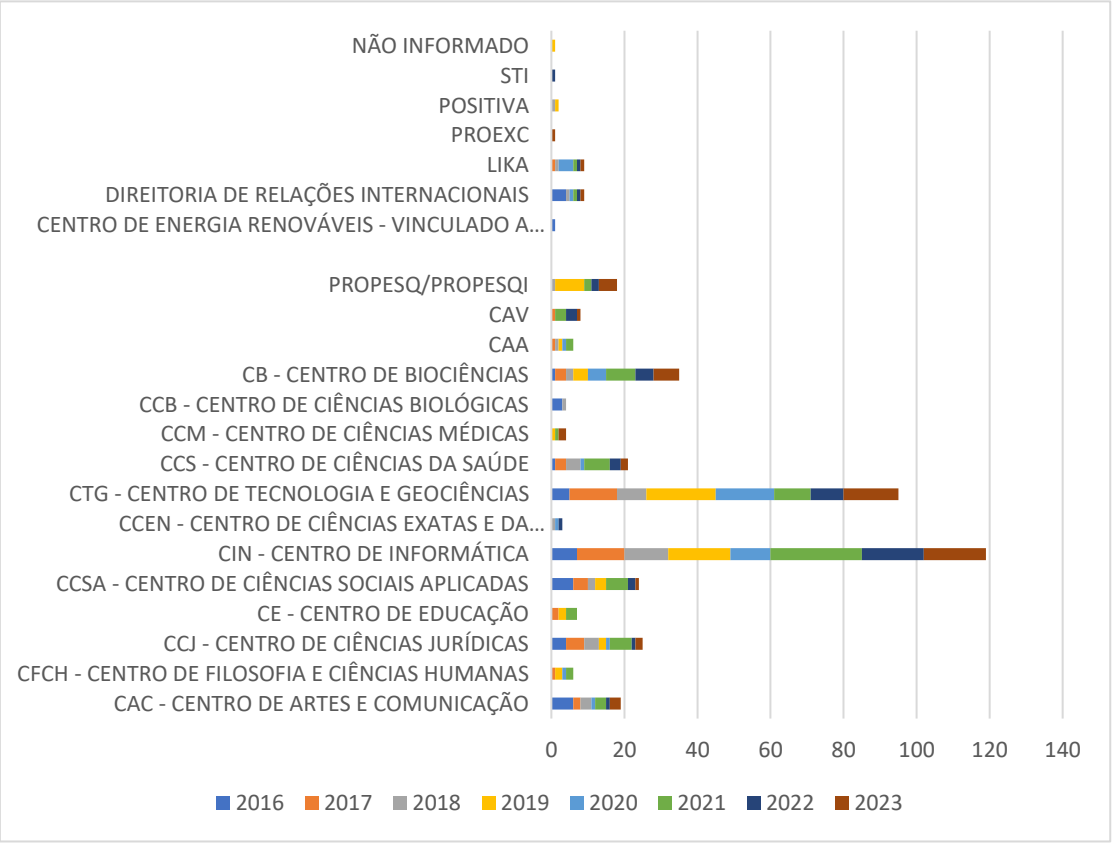
Tabela 6: Quantidade de Convênios Firmados por Anos na UFPE (2016-2023)

Anos	Quantidade de Convênios
2016	38
2017	49
2018	42
2019	61
2020	43
2021	80
2022	47
2023	58

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2025)

A distribuição por unidades vinculadas desses 418 processos no período dos oito anos analisados apresenta-se conforme o Gráfico 10 abaixo:

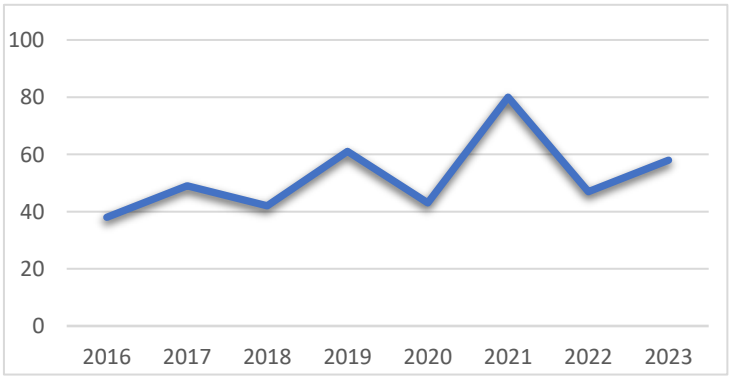
Gráfico 8: Distribuição dos Convênios firmados por Unidade Acadêmica - UFPE (2016-2023)



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2025)

De início nota-se que o Centro de Informática (CIN) e o Centro de Tecnologia e Geociências (CTG) são os as unidades que mais firmam convênios. Além disso, percebe-se que o ano de 2021 teve uma maior quantidade de convênios firmados, possivelmente por causa da quantidade represada em 2020 por conta da pandemia (**Gráfico 11).**

Gráfico 9: Evolução da Quantidade de Convênios firmados pela UFPE (2016-2023**)**



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2025)

Conforme discutido anteriormente, a busca por novas fontes de financiamento tornou-se uma realidade para as universidades públicas, uma vez que estas têm sido progressivamente direcionadas para um modelo de gestão alinhado a práticas neoliberais, em decorrência da redução dos recursos para educação advindas do Tesouro Nacional. Nesse contexto, levanta-se a hipótese de que as áreas de ciências sociais sejam as mais impactadas por essa escassez de recursos para a realização de pesquisas e projetos. Pois, assim como a educação não é vista como uma prioridade em um cenário nacional, as ciências sociais podem não ser tratadas como prioridade pelo governo e tampouco estão entre as principais áreas de interesse do setor privado. Essa realidade foi um dos questionamentos levantados segundo De Sousa (2021) na época do programa Future-se, com este passou-se a divulgar quais seriam os impactos sobre as pesquisas básicas na área de Ciências Humanas, uma vez que não gera resultados imediatos para o mercado.

Dessa forma, a análise por área do conhecimento torna-se fundamental para evidenciar a realidade das universidades públicas, especialmente no que se refere à distribuição desses recursos entre as diferentes áreas de conhecimento.

4.2.1. – Esforços de captação via Convênios por Área de Conhecimento

A análise realizada por área de conhecimento considera apenas os centros acadêmicos de Recife, tendo um total de 362 convênios firmados e distribuídos pelos 12 centros especificados na Quadro 29 abaixo:

Quadro 29: Centros Acadêmicos da UFPE campi Recife

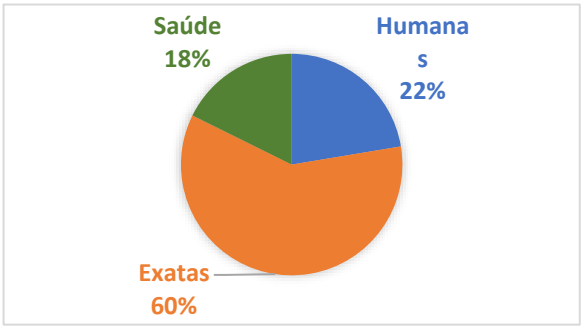
CENTROS ACADÊMICOS - DAS CIÊNCIAS HUMANAS	**SIGLAS**
CENTRO DE ARTES E COMUNICACAO	CAC
CENTRO FILOSOFIA E CIENCIAS HUMANAS	CFCH
CENTRO DE CIENCIAS JURIDICAS	CCJ
CENTRO DE EDUCACAO	CE
CENTRO CIENCIAS SOCIAIS APLICADAS	CCSA
CENTROS ACADÊMICOS - DAS CIÊNCIAS EXATAS	**SIGLAS**
CENTRO DE INFORMATICA	CIN

CENTRO DE CIENCIAS EXATAS E DA NATUREZA	CCEN
CENTRO DE TECNOLOGIA E GEOCIENCIAS	CTG
CENTROS ACADÊMICOS - DAS CIÊNCIAS DA SAÚDE	**SIGLAS**
CENTRO DE CIENCIAS DA SAUDE	CCS
CENTRO DE CIENCIAS MÉDICAS	CCM
CENTRO DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS	CCB
CENTRO DE BIOCIÊNCIAS	CB

Fonte: disponível no sítio eletrônico: https://www.ufpe.br/campi

Os números apontam que 60% dos convênios firmados é com a área de Exatas, seguido por 22% com a área de Humanas e por último Saúde com 18% do total de convênios (Gráfico 12).

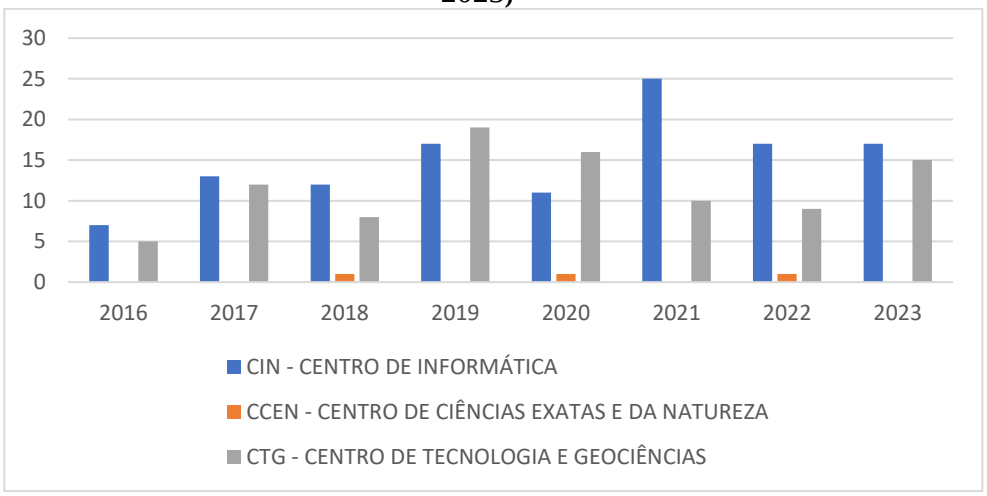
Gráfico 10: Percentuais de Convênios Firmados por Área de conhecimento (2016-2023)



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2025)

Analisando separadamente as áreas de conhecimento observa-se a seguinte distribuição de convênios firmados com exatas no decorrer do tempo (Gráfico 13). O centro acadêmico que se destaca em número de convênios firmados é o CIN com 55% dos 217 convênios firmados pela área de exatas, com destaque para o ano de 2021. Seguido do CTG com 44% dos convênios e o CCEN com 1%.

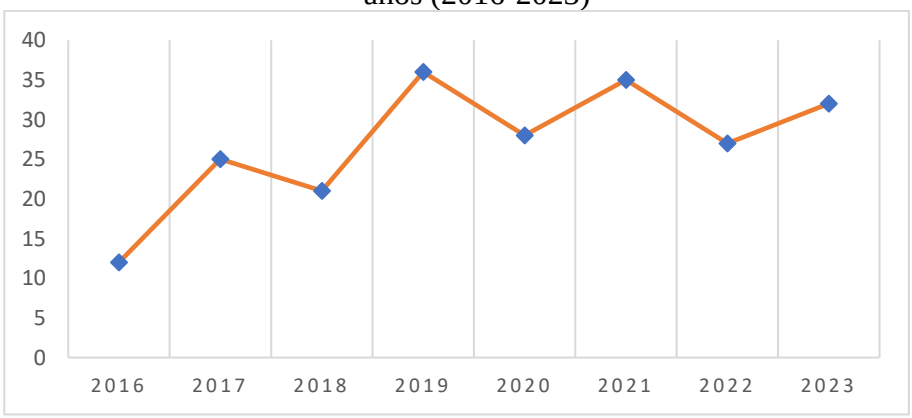
Gráfico 11: Quantidade de Convênios firmados com as Ciências Exatas por anos (2016-2023)



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2025)

A evolução da quantidade de convênios com exatas no período analisado pode ser visualizada no Gráfico 14. Observa-se que o ano de 2019 foi o ano em que mais convênios foram firmados com essa área de conhecimento, havendo uma queda no ano de 2020 por conta da pandemia do coronavírus. A predominância de convênios no CIN e CTG pode estar relacionada aos tipos cursos e conhecimentos presentes nesses centros que estão mais voltados para área de ciência, tecnologia e inovação fazendo com que haja maior interesse em pactuar esse tipo de instrumentos com eles por conseguir resultados imediatos diferentemente de outras áreas. O Relatório de Gestão da UFPE (2020, pg 79) corrobora essa afirmação ao informar que em 2020 teve uma queda no número de convênios registrados devido à pandemia. No ano subsequente, houve uma retomada na quantidade de convênios firmados.

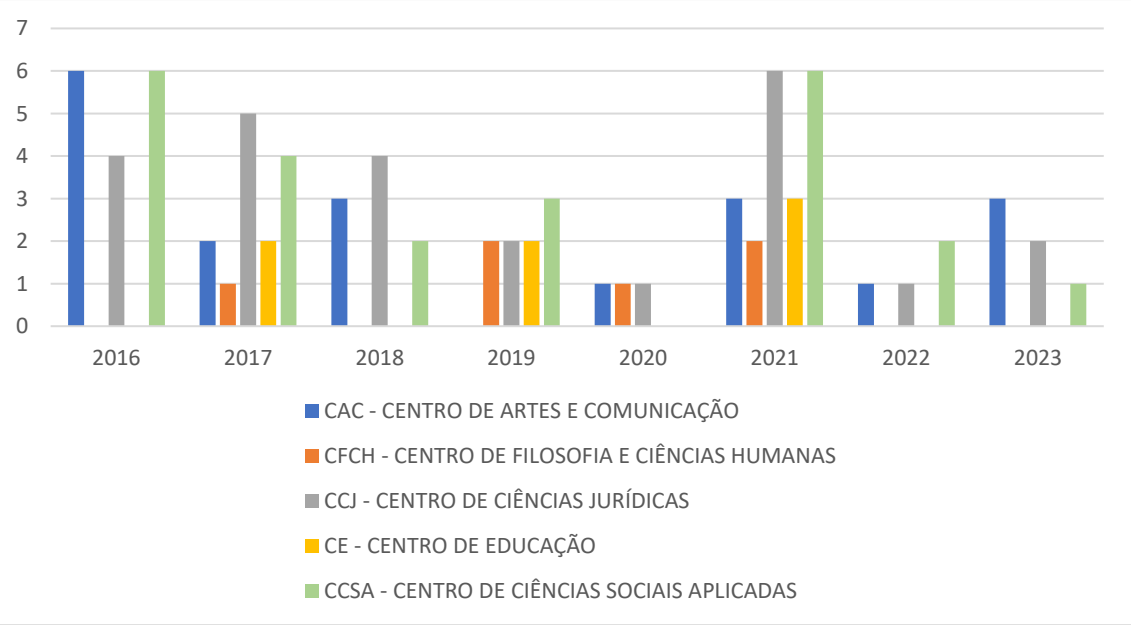
Gráfico 12: Evolução da quantidade de convênios firmados com as Ciências Exatas por anos (2016-2023)



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2025)

A distribuição de convênios firmados com a área de humanas no decorrer do período analisado é demonstrada no Gráfico 15 abaixo. Observa-se que o 31% dos convênios firmados com as humanas é decorrente do esforço do CCJ, 30% do CCSA, 23% do CAC, 9% do CE e por último 7% do CFCH.

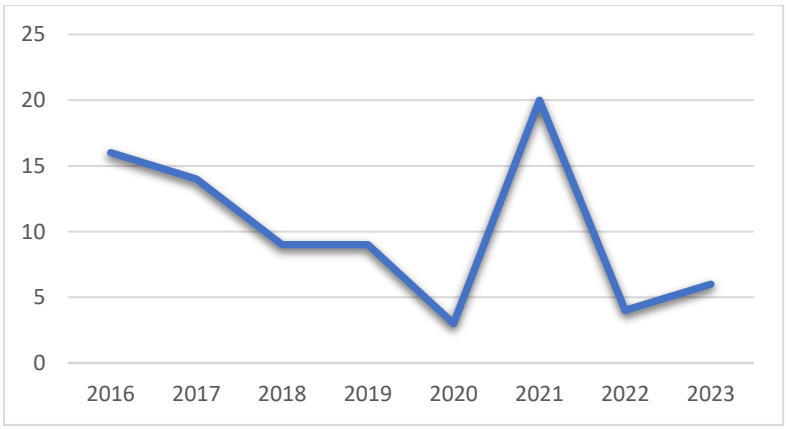
Gráfico 13: Quantidade de Convênios firmados com as Ciências Humanas por anos (2016-2023)



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2025)

A evolução da quantidade de convênios com humanas no decorrer dos anos é dada pelo Gráfico 16 abaixo. Em 2020 há uma queda dos convênios firmados impactadas pela pandemia do coronavírus, com uma retomada no ano subsequente. O ano de 2021 mais uma vez foi o ano em que mais convênios foram firmados com essa área de conhecimento., com um total de 20 convênios, enquanto a área de exatas teve um total de 31 convênios nesse mesmo ano.

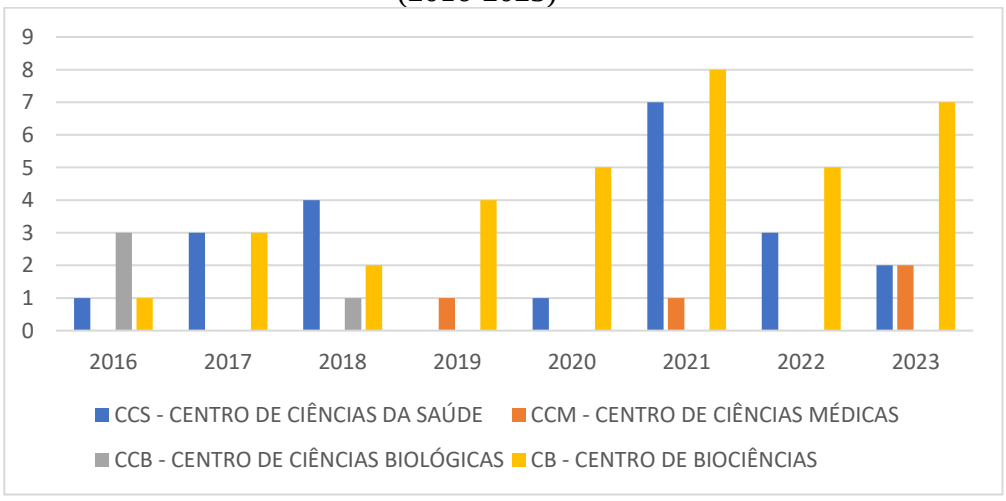
Gráfico 14: Evolução da quantidade de convênios firmados com as Ciências Humanas por anos (2016-2023)



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2025)

Enquanto a distribuição de convênios firmados com a área de saúde no decorrer do período analisado é demonstrada no Gráfico 17 abaixo. Tendo o percentual de 55% dos convênios firmados com saúde é decorrente do esforço do CB, em seguida 33% com o CCS; o CCB e CCM ambos com 6%.

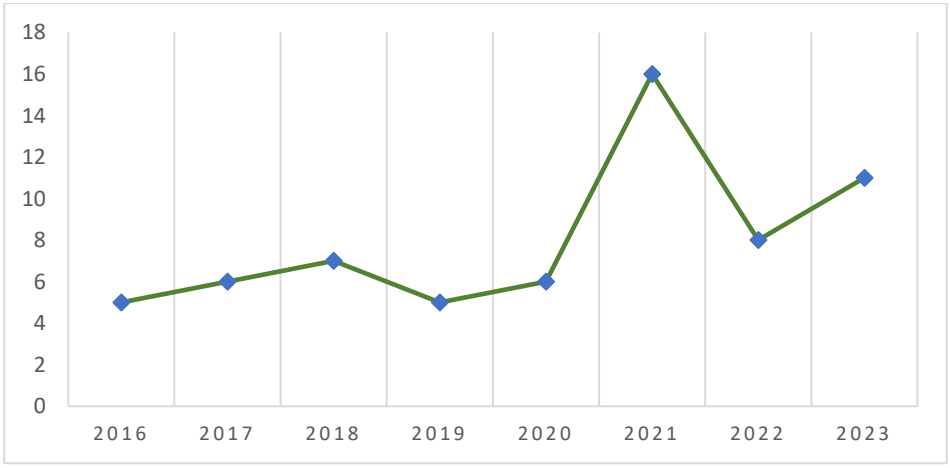
Gráfico 15: Quantidade de Convênios firmados com as Ciências da Saúde por anos (2016-2023)



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2025)

A evolução da quantidade de convênios com a área de saúde no período analisado está demonstrada de acordo com o Gráfico 18. Novamente o ano de 2021 foi o ano em que mais convênios foram firmados com essa área de conhecimento, um total de 16 convênios

Gráfico 16: Evolução da quantidade de convênios firmados com as Ciências da Saúde por anos (2016-2023)



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2025)

Nota-se na análise dos gráficos apresentados que as Ciências Exatas teve um menor impacto durante a pandemia em relação a quantidade de convênios firmados em relação Ciências Humanas. Em 2020 teve uma redução de 22% dos convênios firmados se comparados ao ano de 2019. Entretanto em 2021 já se observa uma recuperação em relação a quantidade de convênios de 2019. Enquanto que as Ciências Humanas teve um redução de 67% dos seus convênios no ano de 2020, porém em 2021 considerando em termos pecentuais teve um aumento bastante acentuado em 2021 assim como a área de saúde, possivelmente por conta de convênios represados em 2020 e talvez por pesquisas relativas à pandemia e ao seu impacto.

O Relatório de Gestão de 2021 (2021, pg 187) cita que houve uma aumento de 13% da arrecdação total de recursos próprios da universidade, sendo esse aumento decorrente principalmente do acréscimo de 147% das receitas originadas de convênios.

Quando se observa apenas a quantidade de convênios é perceptível que as Ciências Exatas firmam mais convênios do que as outras duas áreas no decorrer dos anos. Porém, por qual motivo essa ciências consegue captar mais convênios? Para entender melhor essa predominância na captação se faz necessário entender quais são os tipos de convênios e com quais partícipes essas áreas de conhecimento firmam esse instrumento.

4.2.2. – Esforços de captação por Tipo de Convênios

Considerando a análise por centros acadêmicos e de acordo com o que consta no Apêndice S, foi elaborada a Tabela 7 com os principais resultado obtidos da análise.

Percebe-se que existiam um total de 362 convênios firmados por centros acadêmicos, que estão divididos por área de conhecimento: Ciências Humanas, Ciências Exatas e Ciências da Saúde. No decorrer dos anos muitas foram as classificações dadas para os convênios, destacando-se em quantidade de convênios quatro delas: Ensino; Pesquisa; Ensino, Pesquisa e Extensão; e Pesquisa e Inovação. Do total de convênios 115 podem ser classificados como de Ensino (32% do total de processos); 88 como Pesquisa (24% do total de processos); 62 processos classificados como Pesquisa/Inovação (17% do total de processo); e por fim 22 como Ensino/Pesquisa/Extensão (6% do total de processo).

Tabela 7: Classificação dos Tipos de Convênios por Centros Acadêmicos (2016-2023)

Área de Conhecimento	Centros Acadêmicos	Ensino	Pesquisa	Pesquisa/ Inovação	Ensino/Pesquisa/ Extensão	Total
Humanas	**CAC**	8	2	2	4	**16**
	CFCH	1	1	0	0	**2**
	CCJ	21	0	0	4	**25**
	CE	4	1	0	0	**5**
	CCSA	14	2	1	5	**22**
Exatas	**CIN**	18	39	32	1	**90**
	CCEN	0	3	0	0	**3**
	CTG	21	28	20	3	**72**
Saúde	**CCS**	9	2	2	1	**14**
	CCM	2	1	0	0	**3**
	CCB	1	0	0	2	**3**
	CB	16	9	5	2	**32**
Total		**115**	**88**	**62**	**22**	**287**

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2025)

O fato de a maior parte dos convênios ser do tipo “Ensino” corrobora com os resultados encontrados nas análises dos relatórios de gestão. Observa-se que a universidade adota como uma das estratégias de captação de recursos a oferta de cursos de pós-graduação pagos, por exemplo, especialização e mestrado profissional. O tipo de convênio “Pesquisa” também é previsto aparecer, pois faz parte do tripé base das IFES: ensino, pesquisa e extensão. Enquanto que “Pesquisa e Inovação” é também esperado ao perceber nas análises dos relatórios de gestão da instituição que ela tem adotado como estratégia estreitar relações com entidades privadas e com foco na inovação. Pode-se inferir que a oferta de cursos de pós-graduação *lato sensu* é a forma mais simples da instituição conseguir recursos, pois utilizando da *expertise* existente entre os professores

e alinhando isso com demanda do mercado esses são os recursos com maior possibilidade de serem mobilizados. Enquanto “Pesquisa” depende de recursos que nem sempre estão disponíveis para os pesquisadores e que empresas não querem investir pelo alto custo e risco de perdas, terminando que o próprio Estado tendo que investir (Mazzucato, 2014). Cristofoletti e Serafim (2017) já destacavam a importância de as universidades atentarem para territórios propícios ao surgimento de inovação, bem como para colaboração entre universidade, governo e empresa, e para os processos de transferência de inovação. Assim como se observa pesquisas de inovação surgindo da interação universidade-indústria-governo, sendo a inovação uma importante chave para o crescimento econômico e desenvolvimento social baseado em conhecimento (Etzkowitz; Zhou, 2017).Observa-se o fortalecimento da interação entre os atores da tripla-hélice no Brasil a partir da promulgação da Lei da Inovação e da inclusão do Art. 219-A na Constituição Federal, os quais passaram a permitir que as Instituições de Ciência e Tecnologia (ICTs), juntamente com a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, estabeleçam instrumentos de cooperação com entidades públicas e/ou privadas, inclusive para o compartilhamento de recursos humanos especializados.

Nota-se que as Ciências Humanas firmam mais convênios de Ensino, cerca de 69% dos seus convênios, 9% intitulado apenas Pesquisa e 3% para Pesquisa e Inovação. As Ciências da Saúde têm 54% dos seus convênios em Ensino, 23% em Pesquisa e 13% em Pesquisa e Inovação, não sendo muito diferente das Ciências Humanas. Por outro lado, as Ciências Exatas têm maior parte dos seus convênios em Pesquisa (42%), 32% em Pesquisa e Inovação e 24% em Ensino. Observa-se que na classificação Ensino os centros que mais se destacam é o CTG e CCJ, ambos com 21 convênios, o primeiro faz parte das Ciências Exatas e o segundo das Ciências Humanas. Contudo na categoria Pesquisa e Pesquisa/Inovação o CIn é o centro que mais se destaca, com 39 e 32 convênios respectivamente, seguido pelo CTG, com 28 e 20 convênios, ambos os centros são das Ciências Exatas.

Pode-se afirmar que as Ciências Humanas e Ciências da Saúde conseguem firmar mais convênios relativos ao Ensino, possivelmente pela venda de “serviços educacionais” como os cursos de pós-graduação e poucos convênios firmados com pesquisa ou pesquisa e inovação, enquanto as Ciências Exatas estão mais voltadas em parcerias vinculadas a pesquisa e inovação, possivelmente com parceiros estratégicos e empresas privadas, porém também consegue firmar uma boa quantidade de convênios do tipo Ensino, sendo a área mais equilibrada quando se trata da classificação por tipo

de convênios. Entretanto, é necessário saber quais são os partícipes de cada área de conhecimento para saber se de fato as Ciências Humanas e Ciências da Saúde tem maior dificuldade em firmar convênios com entidades privadas por não trazer resultados imediatos, como diria De Sousa (2021).

4.2.3. – Esforços de captação por Partícipes

A análise inicial dos partícipes por convênios considera qualquer unidade responsável e o resultado leva em consideração qualquer instituição que tenha alguma atribuição no convênio firmado já que na planilha fornecida não diz quem é a concedente financeira. Para fins desse estudo leva-se em conta as parcerias firmadas (exclui-se dessa análise os convênios em que a UFPE é a concedente financeira). Um total de 418 convênios gerou como resultado em média 648 partícipes no decorrer do período em análise. Os resultados apresentados apresentam uma limitação por considerar partícipes repetidos, uma vez que pode existir mais de um convênio firmado com o mesmo partícipe e existe também convênios com mais de dois partícipes, ou seja, em um convênio pode existir como partícipes a UFPE e duas ou mais empresas privadas, por exemplo.

Observa-se na Tabela 8 que a divisão dos partícipes foi feita pela sua natureza jurídica e que o maior número de partícipes recai no ano de 2021, provavelmente por conta de convênios represados no ano de 2020 por conta da pandemia, pois, como visto anteriormente a quantidade de convênios firmados no ano de 2021 foi maior do que nos anos anteriores, com exceção da área de Exatas que o ano de 2019 ainda tinham mais convênios firmados do que no ano de 2021. Ressalta-se que a fundação de apoio, FADE, faz parte da natureza jurídica "Entidades sem fins Lucrativos – Fundação Privada", porém destacamos ela na tabela e nas análises por ser a Fundação de Apoio da UFPE e com quem a universidade firma, possivelmente, muitos convênios.

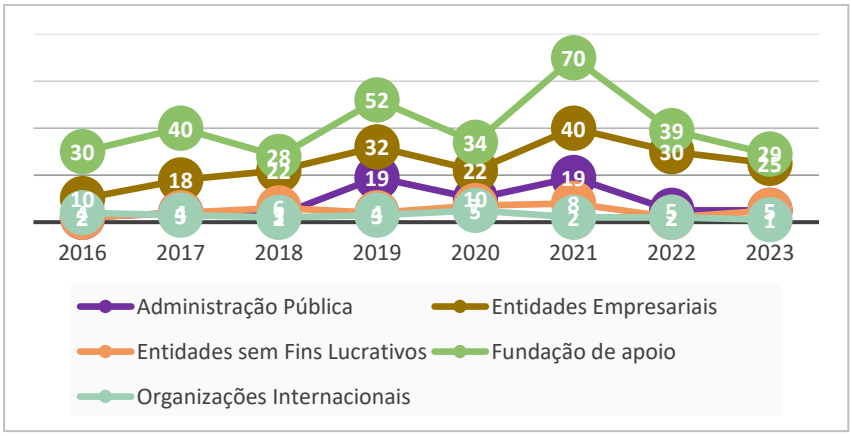
Tabela 8: Natureza Jurídica dos partícipes x Anos – UFPE (2016-2023)

Natureza Jurídica		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Total
Administração Pública	**Governo Federal**	2	0	0	15	2	3	0	2	**24**
	Governo Estadual	0	1	0	2	5	8	3	1	**20**
	Governo Municipal	0	3	3	2	3	7	2	2	**22**
	Fundação Pública	0	0	0	0	0	1	0	0	**1**
Fundação de	**UFPE/FADE**	30	4	28	52	34	70	39	29	**322**

apoio			0							
Entidades Empresariais	**Empresas Privadas**	10	16	16	23	20	31	19	15	**150**
	Empresa Pública	0	2	6	9	2	9	11	10	**49**
Entidades sem Fins Lucrativos	**Associação Privada**	2	4	6	3	4	4	2	5	**30**
	Fundação Privada		0	0	1	3	4	0	0	**8**
Organizações Internacionais	**Internacional**	4	3	2	3	5	2	2	1	**22**
Total		**48**	**69**	**61**	**110**	**78**	**139**	**78**	**65**	**648**

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2025)

Gráfico 17:Quantidade de partícipes por natureza jurídica x Anos (2016-2023)



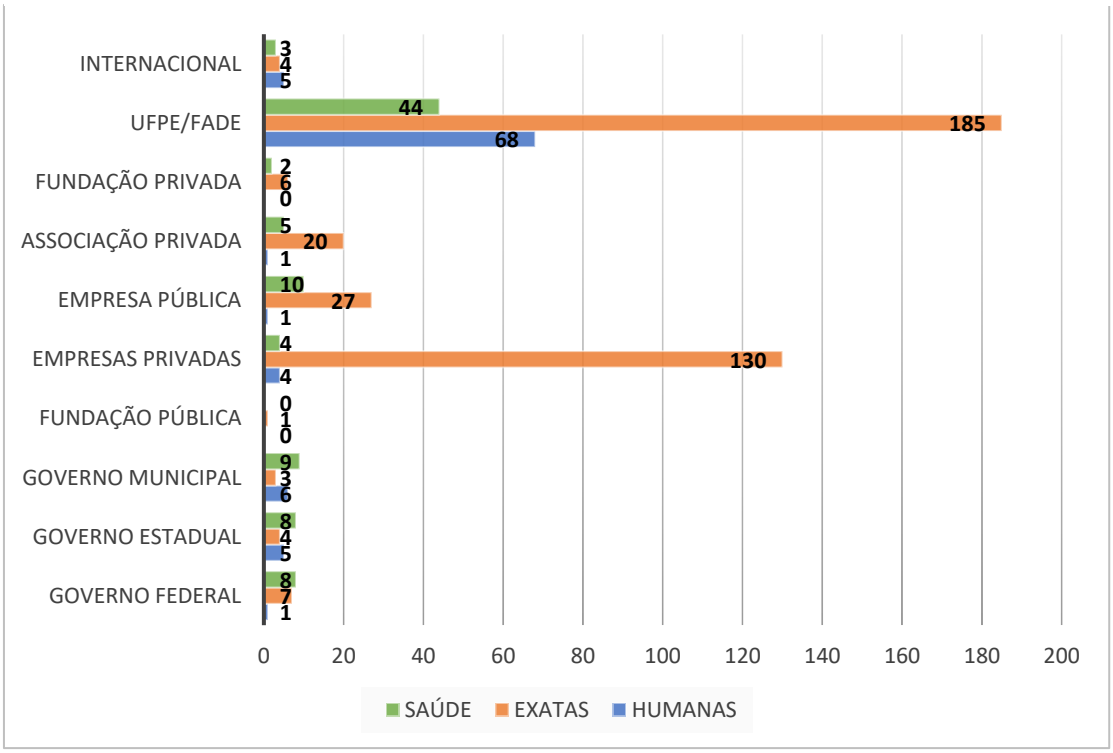
Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2025)

Ao remover a FADE da análise, observa-se que os principais partícipes da instituição são entidades empresariais (Gráfico19), com destaque para as empresas privadas que possui 75% do total de convênios (Tabela 8). Sendo perceptível o estreitamento da relação entre a universidade e o mercado, corroborando mais uma vez com os resultados encontrados na análise dos relatórios de gestão sobre a busca por outras fontes de financiamento para captação de recursos extras. Segundo Etzkowitz e Zhou (2017) essa interação entre governo-indústria-universidade é importante, pois com vários atores sendo convocados para discutir um problema é possível que nasça uma nova dinâmica de inovação e empreendedorismo que ajude a sociedade.

O ano de 2021 mais uma vez é destaque provavelmente pelos convênios represados em 2020 por conta da pandemia do coronavírus e pela retomada das atividades pós-covid-19, assim como há a hipótese que em 2021 a instituição possa ter firmados mais convênios com vários participantes inchando o resultado.

Se considerar apenas as áreas de conhecimento, são 362 convênios para um total de 571 partícipes, observa-se os seguintes resultados (Gráfico 20):

Gráfico 18: Quantidade de partícipes por área de conhecimento (2016-2023)



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2025)

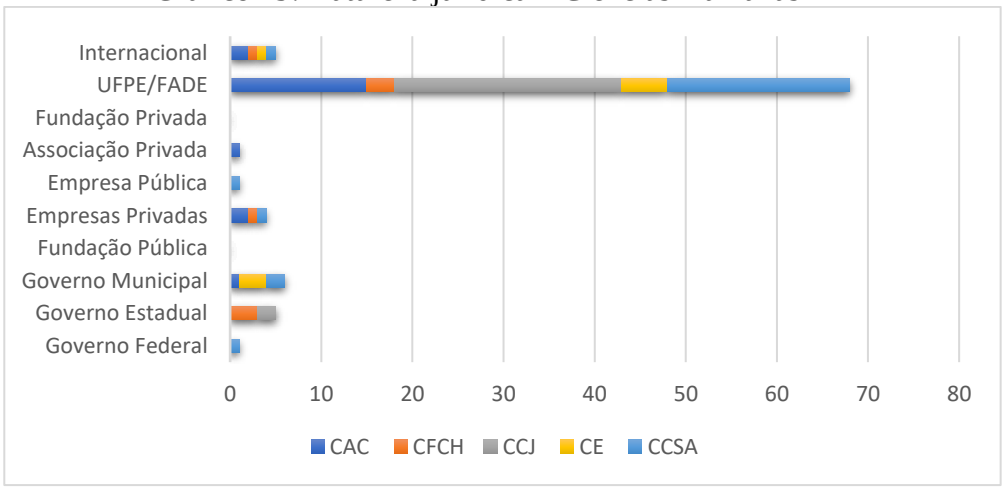
Costa e Silva (2019) afirmavam que o novo neoliberalismo andava ao lado do empreendedorismo e de incentivos para a produção de inovação em instituições públicas. E observa-se que as fundações de apoio são utilizadas para estreitar essa relação entre universidade-mercado. Observa-se igualmente que a fundação de apoio passa a ter um peso significativo dos convênios da instituição. Pode-se inferir que nas Ciências Humanas e Ciências da Saúde os convênios com a FADE são em sua maioria voltadas para a classificação Ensino já que, como visto anteriormente, a Ciências Humanas e as Ciências da Saúde firmam mais convênios desse tipo por essas áreas terem mais dificuldades em firmar parcerias com entidades empresariais por não ser, em geral, uma prioridade para o mercado e por não apresentar resultados perceptíveis de maneira imediata (De Sousa, 2021). Enquanto para as Ciências Exatas a utilização da

FADE deve-se ao fato de agilizar e desburocratizar alguns processos, sendo um elo importante de ligação com as empresas privadas.

Mesmo desconsiderando os convênios firmados com a fundação de apoio, observa-se que o maior número de convênios com empresas privadas é realizado pela Ciências Exatas, essa área também se sobressai nas parcerias com empresas públicas e associação privada. As de Ciências da Saúde e Ciências Humanas, apesar de poucos convênios, ainda há mais convênios firmados do que Exatas com a Administração Pública. Mostrando que as áreas sociais e de saúde precisam de recursos do Estado para conseguir realizar suas pesquisas/projetos. Pois, observa-se que além de não terem um resultado imediato (De Sousa, 2021) essas áreas podem trazer riscos empresariais e que muitas vezes os seus resultados não podem ser monetizados, fazendo com que o Estado preencha essa lacuna e assuma esses riscos (Mazzucato, 2014).

Abaixo apresentam-se os resultados por centro acadêmico considerando as áreas de conhecimentos. A área de Humanas tem 91 partícipes. Ao retirar a UFPE/FADE percebemos que Humanas tem como maiores parceiros os Governos Municipais, seguidos de Governo Estatual e Internacional, e só depois com Empresas Privadas (Gráfico 21).

Gráfico 19: Natureza jurídica x Ciências Humanas



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2025)

De acordo com a Tabela 9 o centro que mais firma convênios é o CCJ, com 30% dos convênios firmados para essa área de conhecimento, porém em grande maioria com FADE. Seguido do CCSA (29%), CAC (23%), CE (10%) e CFCH (9%).

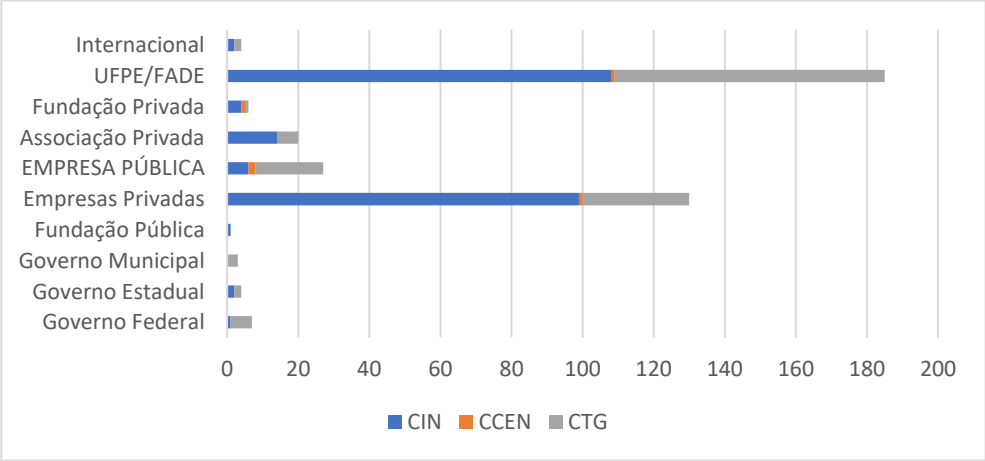
Tabela 9: Natureza Jurídica x Ciências Humanas (2016-2023)

Natureza Jurídica	Centros Acadêmicos (Humanas)					
	CAC	CFCH	CCJ	CE	CCSA	Total
Governo Federal	0	0	0	0	1	**1**
Governo Estadual	0	3	2	0	0	**5**
Governo Municipal	1	0	0	3	2	**6**
Fundação Pública	0	0	0	0	0	**0**
Empresas Privadas	2	1	0	0	1	**4**
Empresa Pública	0	0	0	0	1	**1**
Associação Privada	1	0	0	0	0	**1**
Fundação Privada	0	0	0	0	0	**0**
UFPE/FADE	15	3	25	5	20	**68**
Internacional	2	1	0	1	1	**5**
Total	**21**	**8**	**27**	**9**	**26**	**91**

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2025)

A área de Exatas apresenta 387 partícipes. Analisando o Gráfico 22 percebe-se que ao retirar a FADE, essa área de conhecimento tem como maiores parceiros empresas privadas, em seguida empresas públicas e depois associações privadas (entidades sem fins lucrativos).

Gráfico 20: Natureza jurídica x Ciências Exatas



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2025)

De acordo com a Tabela 10, percebe-se que o CIN detém 61% dos partícipes de Exatas, retirando FADE, a maioria de seus partícipes são com empresas privadas.

Enquanto o CTG detém 37%, sendo a maioria também com empresas privadas nos mesmos moldes do CIN. Por último o CCEN aparece com 1%.

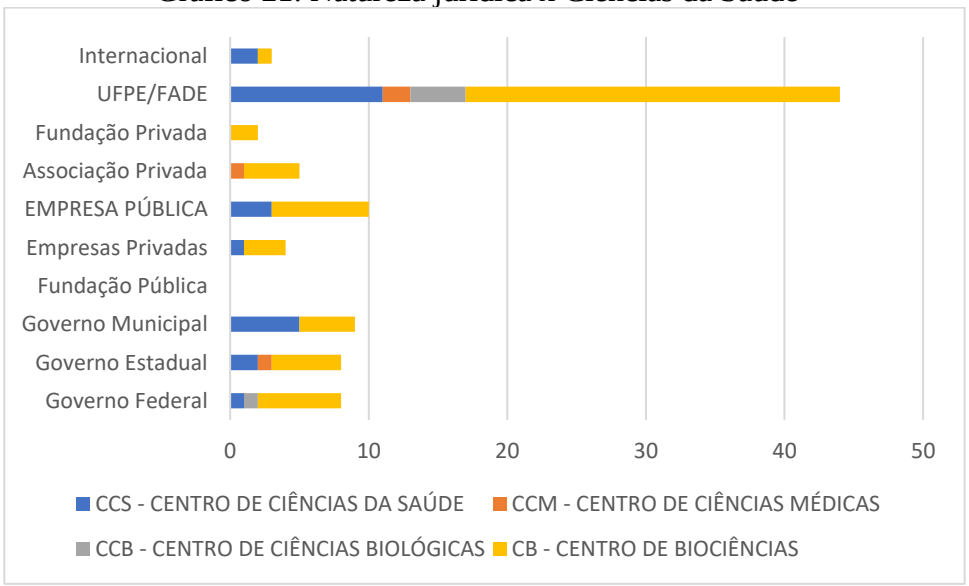
Tabela 10: Natureza Jurídica x Ciências Exatas (2016-2023)

Natureza Jurídica	Centros Acadêmicos (Exatas)			
	CIN	CCEN	CTG	Total
Governo Federal	1	0	6	**7**
Governo Estadual	2	0	2	**4**
Governo Municipal	0	0	3	**3**
Fundação Pública	1	0	0	**1**
Empresas Privadas	99	1	30	**130**
Empresa Pública	6	2	19	**27**
Associação Privada	14	0	6	**20**
Fundação Privada	4	1	1	**6**
UFPE/FADE	108	1	76	**185**
Internacional	2	0	2	**4**
Total	**237**	**5**	**145**	**387**

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2025)

Por último, Saúde se apresenta com 93 partícipes. De acordo com o Gráfico 23, desconsiderando FADE, observa-se que a maior quantidade de parcerias dessa área é com Empresas Públicas, em seguida com Governos Municipais, Governo Estadual e Governo Federal. Ou seja, conseguem mais partícipes que tem ligação com o Estado assim como a área de conhecimento Humanas, como dito anteriormente.

Gráfico 21: Natureza jurídica x Ciências da Saúde



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2025)

Nota-se com análise da Tabela 11 que 63% dos parceiros de Saúde está relacionado ao CB, 27% ao CCS, 5% ao CCB e 4% ao CCM. Desconsiderando a FADE, o CB tem maior parceria com empresas públicas e com os Governos Federal, Estadual e Municipal, respectivamente, mostrando uma dependência de recursos governamentais para realização de suas pesquisas.

Tabela 11: Natureza Jurídica x Ciências da Saúde (2016-2023)

Natureza Jurídica	**Centros Acadêmicos (Saúde)**				
	CCS	**CCM**	**CCB**	**CB**	**Total**
Governo Federal	1	0	1	6	**8**
Governo Estadual	2	1	0	5	**8**
Governo Municipal	5	0	0	4	**9**
Fundação Pública	0	0	0	0	**0**
Empresas Privadas	1	0	0	3	**4**
Empresa Pública	3	0	0	7	**10**
Associação Privada	0	1	0	4	**5**
Fundação Privada	0	0	0	2	**2**
UFPE/FADE	11	2	4	27	**44**
Internacional	2	0	0	1	**3**
Total	**25**	**4**	**5**	**59**	**93**

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2025)

Mesmo observando que as áreas de Humanas e Saúde tem maior dificuldade em firmar convênios com entidades privadas, não é seria possível inferir que a única razão seria por essas áreas não trazem resultados imediatos, como diria De Sousa (2021), pois, observa-se também resistência na realização de parcerias público-privadas por parte de alguns por considerarem essa relação prejudicial para a instituição pública de ensino devido ao "capitalismo acadêmico" ou a prática de mercantilização do conhecimento (Cristofoletti; Serafim, 2017).

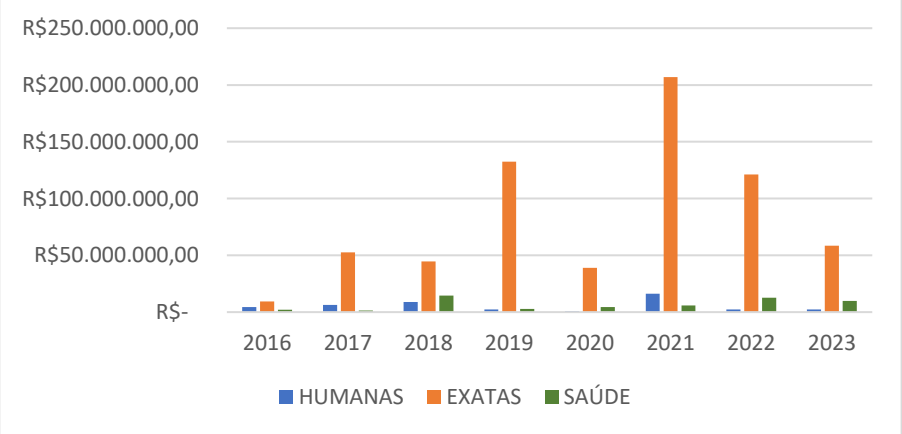
Além daquilo que foi demonstrado acima, torna-se importante observar os ressarcimentos acordados nos convênios. Essa análise é relevante para saber qual área de conhecimento e centro traz maiores ressarcimentos para a universidade

4.2.4. – Esforços de captação através de Ressarcimentos

Os ressarcimentos são valores pagos para a instituição, acordados nos convênios, pelo uso de sua infraestrutura da universidade como um todo. O ressarcimento pode ser de no mínimo 13% do valor total do convênio, podendo ter valores menores caso haja acordos ou regras prefixadas em editais e instrumentos correlatos. A Resolução nº 08/2018 – CONSUNI / UFPE destrincha esses valores e mostrando quais percentuais cabem aos departamentos e centros acadêmicos e que serão geridos pelo ordenador de despesas dessas unidades vinculadas. Por isso, há interesse em firmar convênios que tragam ressarcimentos para a instituição, pois com eles é possível realizar melhorias ou suplementar recursos do departamento/centro. A Resolução não deixa claro em qual momento esse ressarcimento deverá ser pago, embora deva ser até o fim de sua vigência segundo o artigo 9, sexto parágrafo.

A análise considera os valores originais dos convênios firmados, em seu valor nominal, e percebe-se que as Ciências Exatas se destacam em todos os anos analisados, principalmente em 2021 (Gráfico 24).

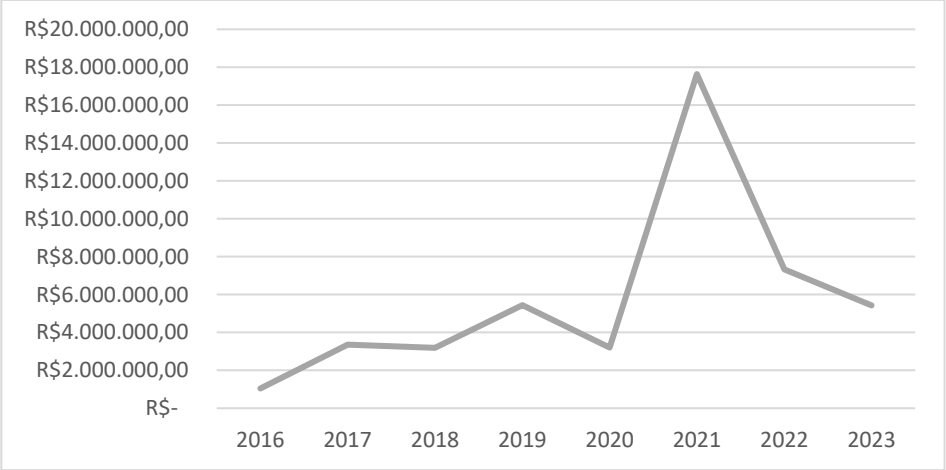
Gráfico 22: Evolução do total dos valores originais dos convênios por área de conhecimento durantes os anos (2016-2023)



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2025)

Quantos aos ressarcimentos observa-se que 2021 foi o ano com maiores valores de ressarcimento (Gráfico 25), a hipótese principal para tal feito seria devido aos valores originais dos convênios firmados em 2021, já que se observou no Gráfico 24 que todas as áreas de conhecimento tiveram aumento no somatório dos valores de todos os convênios firmados e considerando que o cálculo do ressarcimento pode ser de no mínimo 13% em cima dos valores dos convênios.

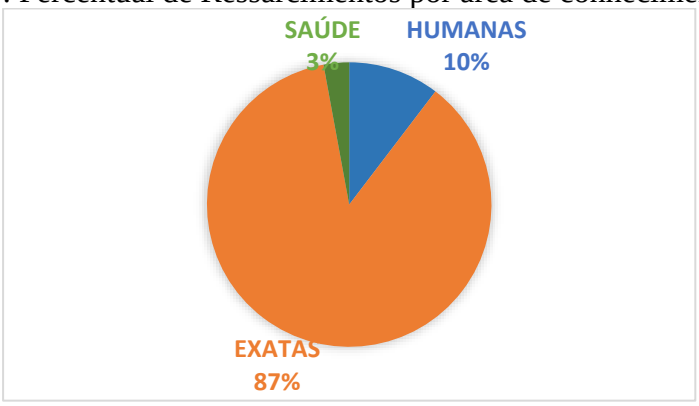
Gráfico 23: Evolução dos Ressarcimento durantes os anos (2016-2023)



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2025)

Quando destrinchamos por área de conhecimento pode-se verificar que as Ciências Exatas arrecadaram 87% dos ressarcimentos, seguido de Ciências Humanas com 10% e por último as Ciências da Saúde com 3% (Gráfico 26).

Gráfico 24: Percentual de Ressarcimentos por área de conhecimento

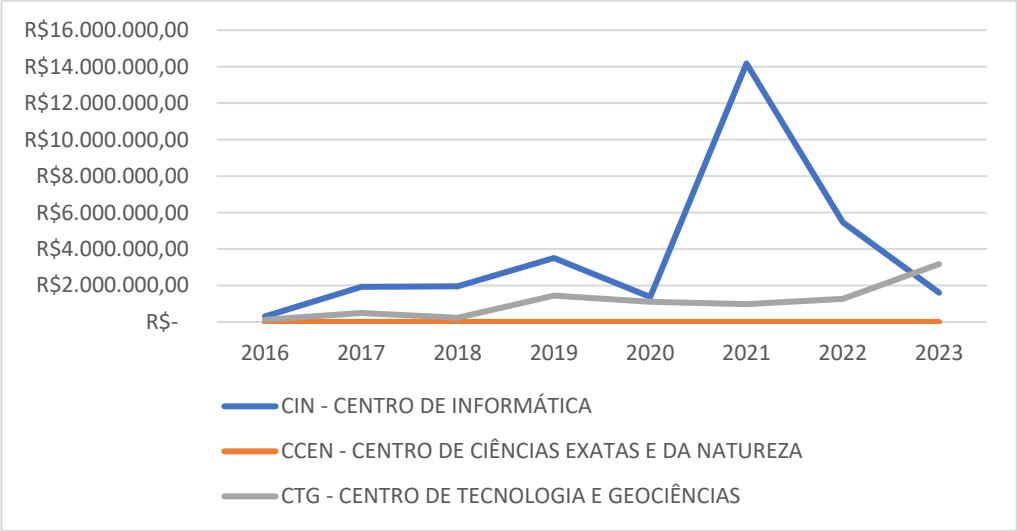


Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2025)

Nas Ciências Exatas nota-se que o CIN se destaca em detrimento aos outros dois centros no volume de ressarcimentos (Gráfico27), pois é o centro que mais firma convênios de acordo com o que consta no Apêndice S é o que mais tem parcerias com empresas privadas (Tabela 10), além dos valores pactuado no convênio que podem interferir diretamente nos valores do ressarcimento. Dito isso, no ano de 2021 percebeu-se um aumento significativo alavancado por causa de dois convênios realizados pelo CIN com parcerias com duas empresas privadas com interveniência da FADE, com a classificação de Pesquisa e Inovação; e Ensino, Pesquisa e Inovação. O somatório dos

ressarcimentos desses dois convênios foi de R$11.886.226,92, ou seja, 67% do valor captado para aquele ano. Apenas no ano de 2023 o CTG conseguiu um volume um pouco maior de ressarcimento.

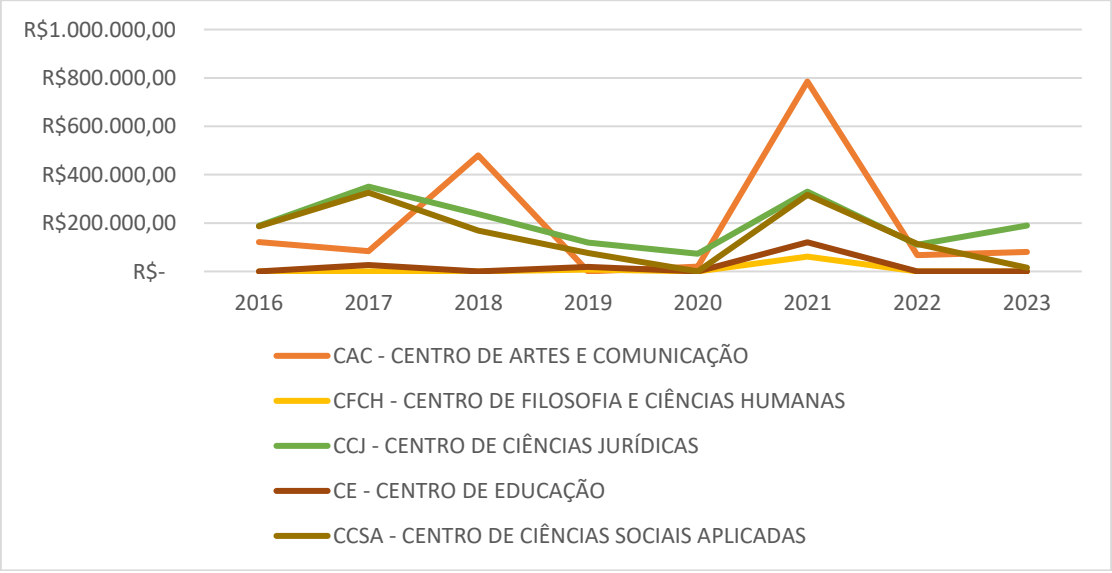
Gráfico 25: Ciências Exatas x Ressarcimento durante os anos (2016-2023)



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2025)

Enquanto isso nas Ciências Humanas percebe-se que o CAC tem períodos que consegue se destacar possivelmente devido ao valor do projeto pactuado de algum convênio que faz com que tenha também um pico nos ressarcimentos, sendo o CCJ o centro que mantém uma certa constância em relação ao ressarcimento (Gráfico 28).

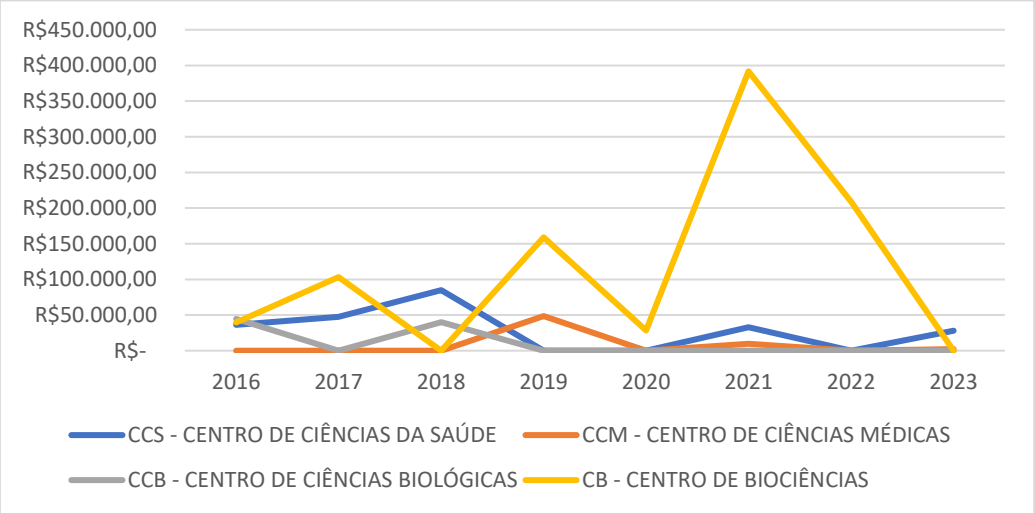
Gráfico 26: Ciências Humanas x Ressarcimento durante os anos (2016-2023)



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2025)

Por fim, na área de Saúde percebe-se que o CB se destaca embora não tenha uma constância na parte de ressarcimento (Gráfico 29).

Gráfico 27: Ciências da Saúde x Ressarcimento durante os anos (2016-2023)



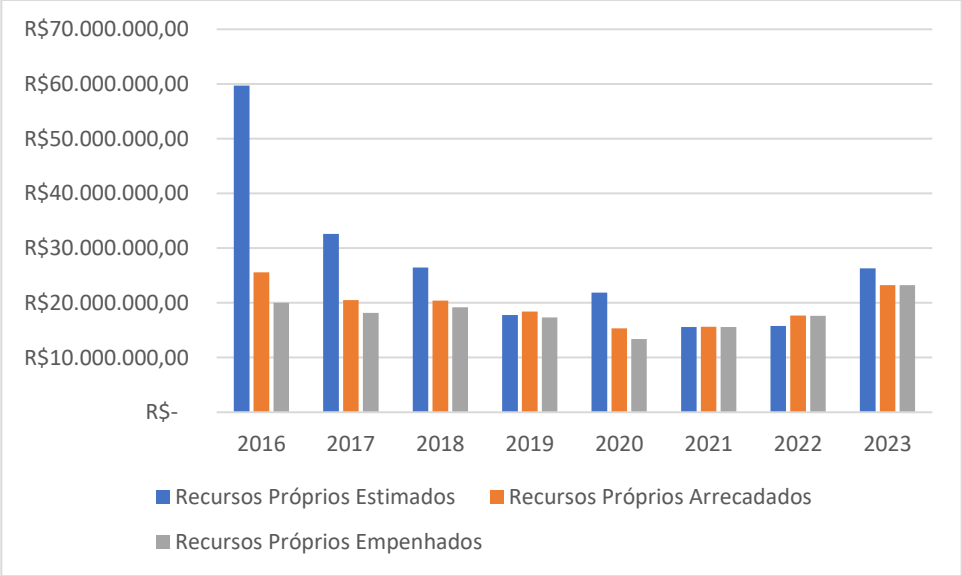
Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2025)

Os ressarcimentos de convênios fazem parte das receitas próprias das universidades públicas federais, sendo assim uma receita orçamentária. Sendo necessário saber a evolução dos recursos próprios das universidades no decorrer dos anos, assim como a representação dos ressarcimentos em relação as receitas próprias totais.

4.2.5. – Evolução dos Recursos Próprios

Uma última análise realizada leva em consideração a evolução dos valores de recursos próprios empenhados durante os oitos anos encontrados nos Relatórios de Gestão analisados e considerando seus valores reais, como pode ser visto no Gráfico 30 abaixo:

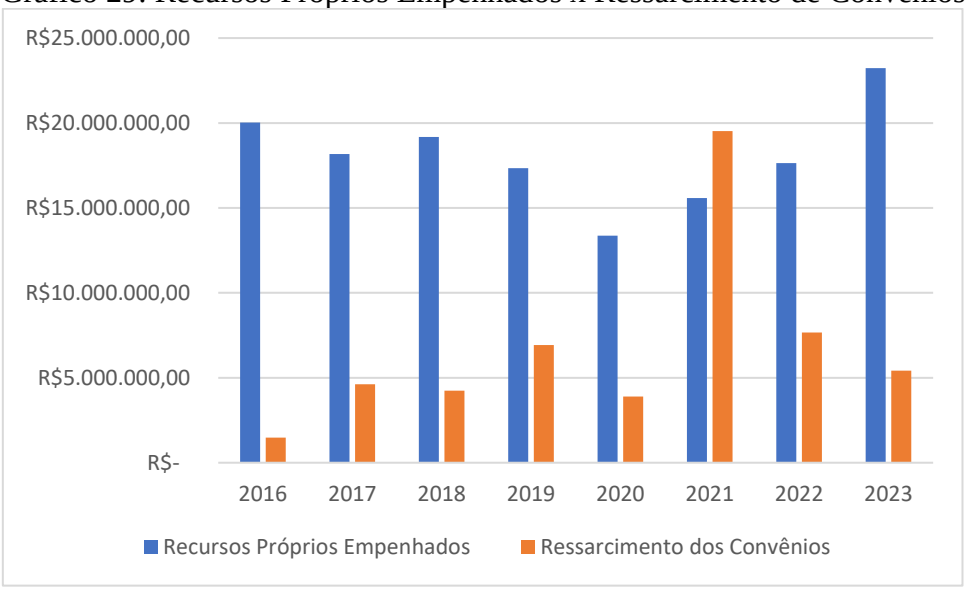
Gráfico 28: Evolução dos Recursos Próprios da UFPE (2016-2023)



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2025)

Nota-se no período analisado irregularidades na captação de Recursos próprios pela UFPE. A partir de 2020 há uma evolução inicial nos recursos próprios arrecadados, no ano seguinte uma nova queda para nos dois anos seguintes apresentar uma pequena elevação e em seguida uma volta aos padrões de 2018.

Gráfico 29: Recursos Próprios Empenhados x Ressarcimento de Convênios



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2025)

No Gráfico 31, demonstra a evolução dos recursos próprios e ao lado os valores de ressarcimento de convênios por ano, porém há uma limitação na análise do Gráfico

31, pois, embora os ressarcimentos de convênios serem considerados receitas próprias da universidade, observa-se por exemplo que no ano de 2021 os valores de ressarcimentos foram superior aos recursos próprios empenhados nesse mesmo ano, isso por que os valores de ressarcimentos considerados durante esses anos pela planilha da DCCAc não consegue dizer em que período esses ressarcimentos serão pagos, pois como observou-se na Resolução nº 08/20218 – CONSUNI, os ressarcimentos devem ser pagos durante a vigência do convênio, mas não se diz se serão pagos mensalmente ou anualmente e nem a quantidade de parcelas, caso assim tenha sido acordado, e isso impossibilita uma análise fidedigna dessa situação.

De acordo com a análise dos dados apresentados no presente capítulo, percebe-se que as Ciências Exatas têm um peso significativo na quantidade de convênios firmados com a instituição analisada. É a área mais equilibrada quando se trata em quantidades de convênios por tipo, ou seja, firma bastante convênios de Pesquisa, Pesquisa e Inovação e Ensino. Enquanto as áreas de conhecimento das Ciências Humanas e das Ciências da Saúde firmam muitos convênios de Ensino e poucos convênios de outros tipos.

É perceptível o papel da fundação de apoio no apoio aos convênios da universidade, pois está presente de forma acentuada nos convênios firmados em todas as áreas de conhecimentos. Assim como foi possível concluir que as Ciências Exatas têm maior facilidade em realizar parcerias com empresas privadas do que as outras áreas de conhecimento, sendo essas últimas as mais dependentes de recursos advindos do próprio governo para realizar suas pesquisas. Corrobora-se com as afirmações da problemática sobre o programa Future-se onde De Sousa (2021) demonstra a preocupação com as áreas sociais, pois elas não atendem ao interesse do mercado, assim como Amaral (2016) quando menciona que os programas sociais não possuem competitividade suficiente para vencer uma disputa com outros setores que oferecem retornos econômicos imediatos. E pôr as Ciências Exatas terem maior facilidade em firmar convênios, elas também têm maiores receitas de ressarcimento atreladas a esses instrumentos, fazendo com que haja uma disparidade de recursos entre as áreas de conhecimento.

Ao final, percebe-se a importância dos investimentos públicos nas Universidades Públicas uma vez que esses permitem a produção e difusão dos conhecimentos necessários ao desenvolvimento sustentado da sociedade e não exclusivamente a geração de bens privados, estes em geral mais direcionados aos lucros.

Observa-se algumas limitações para realizar análise dessas duas seções, por exemplo, o relatório de gestão de 2023parecia incompleto e com informações mais gerais, cabendo cada Pró-Reitoria montar seu próprio relatório de gestão, porém não foi encontrada todos os relatórios dessas Pró-Reitorias, focando a análise nos relatórios da PROPLAN e PROPESQI. Além da dificuldade em encontrar documentos no sítio eletrônico da instituição, como por exemplo, portarias e resoluções antigas da entidade .Quanto as planilhas de convênios no decorrer dos anos tiveram modificações na forma como foi apresentada e quanto aos ressarcimentos não foi possível realizar análise dos percentuais já que não continha essa informação, assim como é possível que alguns convênios, principalmente do ano de 2023 estejam com alguma informação desatualizada ou com erros, já que é preenchida de maneira manual pelos servidores.

5. Considerações Finais

No decorrer dos anos, sobretudo nas cinco últimas décadas, se tornou comum debates acerca do verdadeiro papel do Estado e de quem deve financiar suas ações, principalmente diante da crescente influência da narrativa neoliberal. Esta perpassa pelas IFES onde as correntes mais conservadoras defendem a tese de que essas devem recorrer a recursos privados dado as dificuldades do financiamento público. O que se procura evitar é o debate sobre os encaminhamentos do Orçamento Público Federal como um todo.

Os ideais conservadores vêm prevalecendo, em decorrência os recursos diretos do Tesouro direcionados às IFEs tem sido cada vez relativamente mais escassos. Diante dessa nova realidade as Universidades Públicas vêm buscando definir estratégias para conseguir uma maior captação de recursos próprios. As receitas próprias são consideradas importantes para essas instituições como forma de suplementar seus recursos para suprir a demandas das despesas discricionárias. Portanto, a pergunta desse estudo é: *"que estratégias vêm sendo adotadas pela UFPE em período recente para fazer face às novas exigências de autonomia orçamentária, traduzida em obtenção de recursos?".* Tendo como objetivo geral: verificar qual tem sido a evolução recente dos recursos de outras fontes da UFPE frente aos recursos orçamentários totais oriundos do Tesouro Nacional.

O que o estudo demonstra é que embora o orçamento da União tenha aumentado durante os anos analisados, o orçamento do MEC e da UFPE não tem acompanhado tal evolução, prejudicando inclusive a manutenção e a qualidade das IFES.

No Brasil, observa-se que em 1995, o governo de Fernando Henrique Cardoso, conseguir realizar mudanças significativas nas universidades públicas, dentre elas: a permissão de venda de "serviços educacionais" e a realização de parcerias com empresas privadas viabilizadas pelas fundações de apoio (Lima, 2011).

Em 2016, a situação das IFES piorou com a aprovação da Emenda Constitucional nº 95/2016 e das portarias delas decorrentes, pois o Novo Regime Fiscal instituiu limitações na descentralização de créditos para essas instituições e da liberação de limites orçamentários de suas arrecadações próprias. Sendo essas receitas próprias, responsáveis pela ampliação do custeio e investimento dessas instituições (Caetano; Campos, 2019).

A fundação de apoio tem papel de suporte e de desburocratização de alguns processos para as universidades federais servindo assim de intermediárias na relação universidade-empresa. São normatizadas pela Lei nº 8.958/1994, que permite a realização de projetos de ensino, pesquisa e extensão, desenvolvimento institucional, científico e tecnológico e estímulo a inovação. Percebe-se que as legislações vigentes que tratam da relação entre IFES/ICTS e as Fundações de Apoio tem sobretudo uma preocupação do Governo com o desenvolvimento da inovação e de pesquisas científicas e tecnológicas. As universidades públicas são vistas como aliadas das empresas quando o assunto é inovação e tecnologia, pois as universidades são celeiros de capital intelectual e sua infraestrutura auxilia nas pesquisas e desenvolvimento de novas tecnologias, gerando desenvolvimento econômico e social para a região. Entretanto, as universidades públicas não podem ficar apenas com o ônus da pesquisa, uma vez que utilizando-se da infraestrutura pública o mercado termina por ter lucro utilizando-se de um bem público. Por isso, há de se ter cuidado na linha tênue entre "universidade empreendedora" e o capitalismo acadêmico, além de ser vigilante em relação ao tipo de pesquisa que está sendo desenvolvida no âmbito da instituição, pois ela deve estar alinhada com os objetivos para os quais as universidades federais foram criadas e não apenas para servir ao mercado.

Observa-se na literatura algumas táticas que podem auxiliar na captação de recursos nessas instituições como: criação de setor para viabilizar projetos de pesquisa e inovação, maior cooperação entre universidade-empresa, setor para prospecção de

oportunidades, realização de prestação de serviços (ex: consultorias e cursos *lato sensu*), submissão de projetos de pesquisas em editais externos e não menos importante ter gestores estratégicos.

Com os resultados obtidos referente ao objetivo específico 1, nota-se que a instituição está alinhada com a ampliação das receitas próprias e com a busca por novas fontes de financiamento, especialmente com parcerias estratégias, destacando-se parcerias público-privadas. No decorrer dos anos em relação a captação de receitas próprias não tiveram mudanças significativas em relação a suas estratégias, recaindo principalmente na geração de receitas próprias através de: serviços administrativos, comerciais, educacionais, taxas, multas, concursos e aluguéis por cessão de espaço físico. Entretanto, a universidade utilizou-se da estratégia de investir em ferramentas digitais para facilitar a captação de recursos externos, pois otimiza o tempo dos pesquisados na busca por fontes de financiamento, seja com órgão de fomento, entidades públicas ou privadas. Assim como na busca por emendas parlamentares para realização de projetos e a busca por parcerias estratégicas utilizando-se inclusive a sua fundação de apoio para realização de convênios com entidades pública e privadas. Percebe-se também uma ampliação nos cursos de pós-graduação *lato sensu*. Observou-se um crescente interesse principalmente nos últimos anos em registro de patentes, marcas e desenho industrial, assim como no estímulo da geração de startups, demonstrando o interesse da instituição em se consolidar no mercado tecnológico e de inovação.

Os resultados obtidos na análise do objetivo específico 2 verificou-se os convênios firmados entre a UFPE e outras entidades. Os resultados demonstraram que as Ciências Exatas são a área de conhecimento que mais consegue firmar convênios com outras entidades, principalmente com empresas privadas, enquanto Ciências Humanas e as Ciências da Saúde firmam menos convênios e dependem de parcerias com instituições públicas, ou seja, sãos as áreas mais dependentes de recursos públicos. Demonstrando que as áreas de sociais e de saúde não preocupam o mercado. Nota-se também que os convênios mais firmados nessas duas áreas são classificados como Ensino, ou seja, são convênios relacionados a alguma pós-graduação profissionalizante com interveniência da fundação de apoio. Enquanto as Ciências Exatas têm mais convênios nas áreas de Pesquisa e Pesquisa Inovação, também utilizando-se em grande parte da interveniência da fundação de apoio. Observe-se que a universidade tem uma dependência burocrática da FADE, sua fundação de apoio, e que as Exatas estão mais

voltadas para o mercado e para área de tecnologia e inovação. Quanto aos ressarcimentos, é razoável concluir que devido ao volume de convênios e pelos valores originais acordados dos convênios firmados com as Ciências Exatas é evidente que essa área de conhecimento também teria um montante maior de ressarcimento, já que o cálculo do ressarcimento é de no mínimo 13% sobre o valor projeto, com destaque para o Centro de Informática.

Observou-se relatórios de gestão extensos, porém pouco detalhados para fins de realização da análise dessa pesquisa. Não havendo em seus conteúdos referência explícita aos convênios formalizados no DCCAc. E que os relatórios sofreram no decorrer dos anos modificações no modo de apresentação e em alguns indicadores de resultado o que dificultou a análise histórica. Percebeu-se também que a maioria dos relatórios estavam de certa forma desalinhada com objetivos estratégicos do PDI da UFPE. Recomenda-se para estudo futuro verificar os impactos das parcerias públicos-privadas na instituição, observando como essa busca por financiamento externo está impactando na autonomia universitária e se as pesquisas realizadas estão de fato alinhadas com os objetivos de uma universidade pública. Assim como, aprofundar a dependência da universidade em relação a sua fundação de apoio, avaliando sua real contribuição, e analisar de maneira mais detalhada os convênios e contratos firmados com interveniência daquela fundação.

Referências

ALMEIDA, D.B.; PINHEIRO, H.D. **Política de Inovação nas Universidades Federais do Nordeste: Reflexos da Implementação dos NITS por meio da Lei de Inovação.** Revista Gestão Análise., Fortaleza. v.9; n.3. p. 51-65. ISSN: 1984-7297. Set./dez. 2020.

ALVES NETO, C.B. **Estratégias de Captação de Recursos Externos nas Instituições federais de Ensino Superior: Proposição de Aplicabilidade na UFCG**. Dissertação. Mestrado Nacional em Administração Pública em Rede Nacional – PROFIAP. Universidade Federal de Campina Grande. Sousa, PB. 2017.

AMARAL, N. C. **Autonomia e financiamento das IFES: desafios e ações**. Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas), v. 13, n. 3, p. 647–680, nov. 2008.

AMARAL, N. C. **PEC 241/55: a "morte" do PNE (2014-2024) e o poder de diminuição dos recursos educacionais**. Revista Brasileira de Política e Administração

da Educação - Periódico científico editado pela ANPAE, [S. l.], v. 32, n. 3, p. 653–673, 2016. DOI: 10.21573/vol32n32016.70262. Disponível em: https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/70262. Acesso em: 19 fev. 2024.

ARAÚJO, E.C.F.; SIENA, O.; RODRIGUEZ, T.D.M. **Receita Própria no Financiamento das Universidades Federais Brasileiras**.In. XVIII Coloquio Internacional de Gestión Universitaria. Campus UTPL, 2018. ISBN: 978-85-68618-05-9

Al-Youbi. A.O.; Zahed.A.H.M.. **King Abdulaziz University Approach to Develop Financial Resources**. In: ABDLRAHMAN. O.A.Y.; ZAHED. A.H.M.; ABDULLAH. A. International Experience in Developing the Financial Resources of Universities. 2021. Disponível em: https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-78893-3. Acesso em: 20 fev. 2025

BALEEIRO, Aliomar. **Uma introdução à ciência das finanças**. 15.ed. rev. e atual. por Djalma de Campos. Rio de Janeiro: Forense, 2001

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** Brasília, DF: Presidência da República, [2020]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm Acesso em: 11 dez. 2023.

BRASIL. Constituição (1988). **Emenda Constitucional nº 85**, de 26 de fevereiro de 2015. Altera e adiciona dispositivos na Constituição Federal para atualizar o tratamento das atividades de ciência, tecnologia e inovação. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc85.htm>. Acesso em: 19 fev. 2024.

BRASIL. **Decreto nº 200**, de 25 de fevereiro de 1967. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm. Acesso em: 20 fev.2024

BRASIL. **Decreto nº 7.233**, de 19 de julho de 2010. Dispõe sobre procedimentos orçamentários e financeiros relacionados à autonomia universitária, e dá outras providências. Brasília, 2010a. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/decreto/d7233.htm#:~:text=DECRETO%20N%C2%BA%207.233%2C%20DE%2019,o%20disposto%20no%20seu%20art. Acesso em: 02 fev.2024.

BRASIL**. Decreto nº 7.423**, de 31 de dezembro de 2010. Regulamenta a Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994, que dispõe sobre as relações entre as instituições federais de ensino superior e de pesquisa científica e tecnológica e as fundações de apoio, e revoga o Decreto nº 5.205, de 14 de setembro de 2004. Brasília, 2010b. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/decreto/d7423.htm. Acesso em: 02 mar. 2025.

BRASIL. **Decreto nº 8.240**, de 21 de maio de 2014. Regulamenta os convênios e os critérios de habilitação de empresas referidos no art. 1º-B da Lei nº 8.958, de 20 de

dezembro de 1994. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/decreto/d8240.htm. Acesso em: 02 mar. 2025.

BRASIL. **Decreto nº 9.283**, de 7 de fevereiro de 2018. Regulamenta a Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004, a Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016, o art. 24, § 3º, e o art. 32, § 7º, da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, o art. 1º da Lei nº 8.010, de 29 de março de 1990, e o art. 2º, caput, inciso I, alínea "g", da Lei nº 8.032, de 12 de abril de 1990, e altera o Decreto nº 6.759, de 5 de fevereiro de 2009, para estabelecer medidas de incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo, com vistas à capacitação tecnológica, ao alcance da autonomia tecnológica e ao desenvolvimento do sistema produtivo nacional e regional. Brasília, 2018. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/d9283.htm. Acesso em: 19 fev.2024.

BRASIL**. Decreto nº 10.426**, de 16 de julho de 2020. Dispõe sobre a descentralização de créditos entre órgãos e entidades da administração pública federal integrantes dos Orçamentos Fiscal e da Seguridade Social da União, por meio da celebração de termo de execução descentralizada. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2020/Decreto/D10426.htm. Acesso em: 19 fev. 2024.

BRASIL. **Decreto nº 11.531**, de 16 de maio de 2023. Dispõe sobre convênios e contratos de repasse relativos às transferências de recursos da União, e sobre parcerias sem transferências de recursos, por meio da celebração de acordos de cooperação técnica ou de acordos de adesão. Disponível em: https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/2023/decreto-11531-16-maio-2023-794191-norma-pe.html. Acesso em: 15 mar. 2024.

BRASIL. **Lei nº 8.958,** de 20 de dezembro de 1994. Dispõe sobre as relações entre as instituições federais de ensino superior e de pesquisa científica e tecnológica e as fundações de apoio e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8958.htm. Acesso em: 19 fev. 2024.

BRASIL. **Lei nº 9.394,** de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 01 fev. 2024.

BRASIL. **Lei nº 10.973,** de 2 de dezembro de 2004. Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências. Brasília, 2004. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/l10.973.htm. Acesso em: 19 fev.2024.

BRASIL**. Lei nº 13.243**, de 11 de janeiro de 2016. Dispõe sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2016/Lei/L13243.htm. Acesso em: 19 fev.2024.

BRASIL. Câmera dos Deputados. **Manual de Emendas Orçamento da União para 2024**. Disponível em:

https://www.camara.leg.br/internet/comissao/index/mista/orca/orcamento/or2024/emendas/Manual_Emendas.pdf. Acesso em: 02 mar. 2025.

BRASIL. Ministério da Administração Federal e da Reforma do Estado. **Plano diretor da reforma do aparelho do Estado**. Brasília, DF, 1995. Disponível em: http://www.biblioteca.presidencia.gov.br/publicacoes-oficiais/catalogo/fhc/plano-diretor-da-reforma-do-aparelho-do-estado-1995.pdf. Acesso em: 20/02/2024.

BRASIL. Ministério da Administração Federal e da Reforma do Estado**. Organizações Sociais.** Brasília, DF, 1998. Disponível em: https://www.gov.br/mcti/pt-br/arquivos/contratos-de-gestao-organizacoes-sociais/pdf/cadernos-mare-2.pdf. Acesso em: 20 fev. 2024.

BRASIL. Ministério da Educação. Gabinete do Ministro. Portaria nº 651, de 24 de julho de 2013.**Diário Oficial da União**, Poder Executivo, Brasília, 26 jul. 2013. Seção 01, p. 09. Disponível em: https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=9&data=26/07/2013. Acesso em: 02 fev.2024.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão/Secretaria de Orçamento Federal. **Manual Técnico de Orçamento**. Brasília, 2024. Disponível em https://www1.siop.planejamento.gov.br/mto/doku.php/mto2024. Acesso em: 02 fev. 2024.

BRESSER-PEREIRA, L. C. **Da administração pública burocrática à gerencial.** In: BRESSERPEREIRA, L. C; SPINK, P. (Org) Reforma do Estado e administração pública gerencial. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1998.

BRESSER-PEREIRA, L. C. **Novo Desenvolvimentismo: Introduzindo uma Nova Teoria Econômica e Economia Política.** São Paulo. Editora Contracorrente, 2024.

CAETANO, E. F. DA S.; CAMPOS, I. M. B. M. **A autonomia das universidades federais na execução das receitas próprias**. Revista Brasileira de Educação, v. 24, p. e240043, 2019.

CAETANO, E. F. DA S.; CAMPOS, I. M. B. M.; CAVALCANTI, V. P. **A Captação de Recursos Próprios pelas Universidades Públicas Federais: autonomia ou mercantilização?** FINEDUCA – Revista de Financiamento da Educação, v. 11, n. 1, 2021.

CHANDLER JR. A.O. Strategy and Structure, Chapters in the History of Industrial Enterprise. Cambridge, The MIT Press, 1966. p. 396.

CAVALCANTI V. P.; TONELLI, D. F.; CAETANO, E. F. da S. (2024). **Emendas Parlamentares No Ministério Da Educação: Governança Ou Desgovernança No Financiamento Das Universidades Federais?** In SciELO Preprints. https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.8222

CORDEIRO, M. G.; ARAÚJO, R. S. DE. **Captação de recursos próprios como fonte de financiamento do ensino superior no Centro de Ciências Agrárias**. Revista Internacional de Educação Superior, v. 11, n. 1, p. 2446–9424, 2023.

COSTA, C. F. DA.; SILVA, S. M. G. **Novo neoliberalismo acadêmico e o ensino superior no Brasil**. REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre), v. 25, n. 3, p. 6–35, set. 2019

COUTO, B. R. **O Direito Social e a Assistência Social na Sociedade Brasileira: uma equação possível?** São Paulo: Cortez, 2004.

CREPALDI, G. S.; CREPALDI, S. A. **Orçamento público: planejamento, elaboração e controle** - 1ª edição. São Paulo: Editora Saraiva, 2013. *E-book*. ISBN 9788502201927. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502201927/. Acesso em: 08 dez. 2023.

CRESWELL, J. W.; CRESWELL, J D. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Grupo A, 2021. *E-book*. ISBN 9786581334192. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786581334192/. Acesso em: 20 dez. 2023.

CRISTOFOLETTI, E. C.; SERAFIM, M. P. **A relação universidade-empresa sob diferentes abordagens: da universidade empreendedora ao capitalismo acadêmico**. Educação, v. 40, n. 1, 2017.

DAL-SOTO, F.; DE SOUZA, Y. S.; BENNER, M. **A Orientação Empreendedora na Transformação de Universidades.** BBR Brazilian Business Review (Portuguese ed.), v. 18, n. 3, 2021

DE PAULA, A.P.P. **Por uma nova gestão pública**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2005

DE SOUSA, A. P. R.; COIMBRA, L. J. P. **Autonomia, empreendedorismo e competitividade: a universidade na trilha do future-se.** Revista Brasileira de Política e Administração da Educação - Periódico científico editado pela ANPAE, v. 37, n. 2, 2021.

DO CARMO DALTO, C., Nossa, V., Lopo A.M.. **Recursos de convênio entre fundações de apoio e universidades federais no brasil: um estudo dos acórdãos do tribunal de contas da união (tcu).** Revista Universo Contábil. 2014. ISSN: 1809-3337. Disponível em: https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=117031345002. Acesso em: 05/04/2024

ETZKOWITZ, Henry. **Innovation in Innovation: the triple helix of university-industry government relations. Social Science Information**. [s. l], p. 293-337. jan. 2003. Disponível

em: https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/05390184030423002. Acesso em: 20 fev. 2024.

ETZKOWITZ, H.; ZHOU, C. **Hélice Tríplice: Inovação e empreendedorismo universidade-indústria-governo.** Estudos Avancados, v. 31, n. 90, 2017.

FÁVERO, A. A.; BECHI, D. O **Financiamento da Educação Superior no Limiar Do Século XXI: O Caminho da Mercantilização da Educação**. Revista Internacional de Educação Superior, Campinas, v. 3, n. 1, p. 90-113, 2017

FREITAS, C.M.; FELIX. G.A.C.; DE MELO, P.A.; SAURIN, V**. Estudo das Fontes de Recursos e Despesas por Categorias Econômicas das Universidades Federais Brasileiras.** V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria em América del Sur. 2005. Mar del Plata, 8,9 e 10 de dezembro de 2005.

FILHO, J. E. B. **Orçamento Aplicado ao Setor Público: Abordagem Simples e Objetiva**, 2ª edição. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2014. *E-book.* ISBN 9788522479726. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522479726/. Acesso em: 13 dez. 2023.

GALA.P.; Carvalho. A.R. (2021). Capítulo XVIII- O desafio da política industrial em tempos de pandemia. In G. Maringoni (Org.), **A volta do Estado planejador: neoliberalismo em xeque** (pp. 19-27). Contracorrente.

GIACOMONI, J. **Orçamento Governamental - Teoria - Sistema - Processo**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2018a. *E-book.* ISBN 9788597019018. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597019018/. Acesso em: 12 dez. 2023.

GIACOMONI, J. **Orçamento Público**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2023. *E-book.* ISBN 9786559775149. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559775149/. Acesso em: 08 dez. 2023.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social,** 7ª edição. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2019a. E-book. ISBN 9788597020991. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597020991/. Acesso em: 14 dez. 2023.

GIL, A. C**. Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2022b. E-book. ISBN 9786559771653. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559771653/. Acesso em: 14 dez. 2023.

GINDRI REGHELIN, M. L. **A inovação e as universidades públicas federais**. P2P E INOVAÇÃO, Rio de Janeiro, RJ, v. 9, n. 1, p. 104–120, 2022. DOI: 10.21721/p2p.2022v9n1.p104-120. Disponível em: https://revista.ibict.br/p2p/article/view/6020. Acesso em: 20 fev. 2024.

GIOLO, J. **O future-se sem futuro. Revista direitos, trabalho e política social**, [S. l.], v. 6, n. 10, p. 261–350, 2020. Disponível em: https://periodicoscientificos.ufmt.br/ojs/index.php/rdtps/article/view/9758. Acesso em: 27 mar. 2024.

GOKSU, A. GOKSU, G.G. **A Comparative Analysis of Higher Education Financing in Different Countries**. Elsevier. Disponível em: https://core.ac.uk/download/pdf/82823884.pdf

GOMES, M. A. S.; COELHO, T. T.; GONÇALO, C. R. **Tríplice Hélice: a Relação Universidade-Empresa em Busca da Inovação**. Revista Gestão. Org., v. 12, n. 1, p. 1679–1827, 2016.

KLIASS.P. (2021). Capítulo XVI –Desmanche, a etapa superior da privatização. In G. Maringoni (Org.), **A volta do Estado planejador: neoliberalismo em xeque** (pp. 19-27). Contracorrente

LAKATOS, E. M. **Técnicas de Pesquisa**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2021. E-book. ISBN 9788597026610. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597026610/. Acesso em: 14 dez. 2023.

LIMA, K.R.S. **O Banco Mundial E A Educação Superior Brasileira Na Primeira Década Do Novo Século**. Revista Katálysis. V. 14, nº 01, 2011.

LIMA, S. F. A.; TEIXEIRA, R. M.; ALMEIDA, M. **A. Determinantes da orientação empreendedora de universidades públicas do Nordeste do Brasil**. Revista Eletrônica de Ciência Administrativa, v. 22, n. 1, 2023.

LIMA, S. F. A.; TEIXEIRA, R.M.; DANTAS, C.F.; ALMEIDA, M.A. **Empreendedorismo público e orientação empreendedora em instituições federais de ensino.** Revista de Ciências da Administração, v. 20, n. 50, p.44-60, 2018.

LINS. R. (2021). Capítulo VIII – O gasto do Estado e as finanças funcionais: a contribuição de Abba Lerner. In G. Maringoni (Org.), **A Volta Do Estado Planejador: Neoliberalismo Em Xeque** (pp. 19-27). Contracorrente

MACIEL, D. O GOVERNO COLLOR E O NEOLIBERALISMO NO BRASIL (1990-1992). **Revista UFG**, Goiânia, v. 13, n. 11, 2017. Disponível em: https://revistas.ufg.br/revistaufg/article/view/48390. Acesso em: 31 mar. 2025

MARION, José C. **Introdução à contabilidade gerencial**. 3. ed. Rio de Janeiro: Saraiva Uni, 2017. E-book. p.202. ISBN 9788547220891. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788547220891/. Acesso em: 08 mar. 2025.

MARINGONI, G. (2021). **Introdução: O eterno retorno daquele que nunca saiu de cena**. In G. Maringoni (Org.), **A volta do Estado planejador: neoliberalismo em xeque** (pp. 19-27). Contracorrente

MAZZUCATO, M. **O estado empreendedor: desmascarando o mito do setor público x setor privado**. São Paulo: Portfolio-Penguin, 2014.

MILIONI, K.C; BEHR, A; GOULARTE, J. L. L. **Análise do processo de elaboração da proposta de lei orçamentária anual em uma instituição pública federal de ensino superior**. Revista Gestão Universitária na América Latina – GUAL. Florianópolis, v.8, n4, p 16-188, Edição Especial, 2015.

MEIRA, L.; SOUZA, P. H.; CAIXETA, R.; COELHO, T.; CRUZ, V. **Despesas Obrigatórias E Discricionárias No Brasil.** Boletim Economia Empírica, *[S. l.]*, v. 3, n. 11, 2023. Disponível em: https://www.portaldeperiodicos.idp.edu.br/bee/article/view/7200. Acesso em: 31 mar. 2025.

MEIRELLES, H. L. (2006). **Direito Administrativo Brasileiro**. Rio de Janeiro, 23ª Edição

MERCADANTE. A. (2021). Capítulo XXII – Crise e papel do Estado. In G. Maringoni (Org.), **A volta do Estado planejador: neoliberalismo em xeque** (pp. 19-27). Contracorrente

OLIVEIRA, R. C. de. **Educação superior, concepções e função social da universidade.** Anais do V Encontro de pesquisa em educação de Alagoas. Programa de Pós-Graduação em Educação Brasileira. Maceió: UFAL, 2010

OLIVEIRA, R. F. **A contra-reforma do Estado no Brasil: uma análise crítica**. Revista Urutágua, n. 24, p. 132-146, 20 jun. 2011.

OSBORNE, D; GAEBLER, T. R**einventando O Governo: Como O Espírito Empreendedor Está Transformando O Setor Público**. Brasília: MH Comunicação, 1994.

PANIAGO, M. C. S. (Org.). **Marx, Mészaros e o Estado**. São Paulo: Instituto Lukács, 2012.

PAZMINO, A.V. **Panorama de ações de inovação nas universidades Brasileira**s. Revista Gestão & Regionalidade. São Caetano do Sul, SP.v. 37. n. 112. p. 85-100. ISSN: 2176-5308. Set/dez. 2021.

PIRES, M.F.C.; REIS, J.R.T. **Globalização, neoliberalismo e universidade: algumas considerações**. Interface – Comunicação, Saúde, Educação, v. 3, n. 4, p. 29-39, 1999

QUEIRÓS, P.; GRAÇA, A. **A análise de conteúdo (enquanto técnica de tratamento de informação) no âmbito da investigação qualitativa.** In: MESQUITA, I; GRAÇA, A. (Org.). Investigação qualitativa em desporto. Porto: Porto, 2013. v. 2, p. 115-149

QUINTANA, A.C.; SAURIN, V. **Fontes de Financiamento e Despesas por Categorias Econômicas no Ensino Superior: Uma Análise Comparativa em Três Universidades Federais da Região Sul**. Revista de Ciências da Administração. Florianópolis, SC.v.7, n. 13, jan/jul 2005

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social - Métodos e Técnicas**, 4ª edição. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2017. E-book. ISBN 9788597013948. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597013948/. Acesso em: 14 dez. 2023.

RITZEN, J.M.M. **Public Universities, in Search of Enhanced Funding**. In: ABDLRAHMAN. O.A.Y.; ZAHED. A.H.M.; ABDULLAH. A. International Experience in Developing the Financial Resources of Universities. 2021. Disponível em: https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-78893-3. Acesso em: 20 fev. 2025.

ROSSI, P.; DWECK, E. **Impactos do novo regime fiscal na saúde e educação**. Cadernos de Saúde Pública, v. 32, n. 12, p. e00194316, 2016.

SCHEIN, E. H.; SCHEIN, P. **Cultura Organizacional e Liderança**. 5. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2022. *E-book.* p.176. ISBN 9786559773626. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559773626/. Acesso em: 12 abr. 2025

SCHWARTZMAN, J. **O financiamento das instituições de ensino superior no Brasil**. In: STEINER, J. E.; MALNIC, G. (orgs.). Ensino superior: conceito & dinâmica. São Paulo: Instituto de Estudos Avançados da USP, Co-edição IEA e Edusp, 2006. Disponível em: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000139879. Acesso em: 19 fev. 2025.

SEHNEM, S.; DUARTE, T. A.; DIAS, T. **Estratégias de captação de recursos no stricto sensu**. Revista Pretexto, Belo Horizonte. v. 16. n.2. p. 75-97. ISSN: 1984-6983. 2015.

SILVA, T.A. CRUBELLATE, J.M. Efeitos do Modelo de Financiamento na Autonomia das Universidades Públicas: Análise sob o Enfoque Institucional. Revista Eletrônica de Administração, Porto Alegre. v. 28. n.1. p. 33-63. 2022.

SOUZA, I. M.; SANTOS, J. L. **Empreendedorismo na gestão universitária.** Revista da Universidade Vale do Rio Verde, v. 11, n. 2, 2013

SPÍNOLA, V. **Neoliberalismo: Considerações Acerca da Origem e História de um Pensamento Único**. Revista de Desenvolvimento Econômico, ano VI, n. 9, 2004.

STN. **Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP)**, 2024, 11ª Edição. Disponível em: https://www.tesourotransparente.gov.br/publicacoes/manual-de-contabilidade-aplicada-ao-setor-publico-mcasp/2024/26. Acesso em: 20dez 2024.

TCU. Tribunal de Contas da União. **Convênios e outros repasses / Tribunal de Contas da União**. – 4.ed. – Brasília: Secretaria-Geral de Controle Externo, 2013. Disponível em:https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A8182A24D6E86A4014D72AC819253DD&inline=1. Acesso em: 23/02/2024.

UFPE. Universidade Federal de Pernambuco**. Resolução nº 03/2011 – ConsUniv**. Fixa as normas para regulamentar o relacionamento entre a UFPE e a Fundação de apoio, com base no Decreto nº 7.423/2010 e na Lei nº 8.958/94. Disponível em: https://www.ufpe.br/documents/398575/509697/Res+2011+03+CONSUNIV.pdf/3f0e7576-cf7c-4322-a110-42e40b180f14. Acesso em: 13 de nov. 2023.

UFPE. Universidade Federal de Pernambuco**. Resolução nº 08/2018 – CONSUNI, 2018a**. Regulamenta o relacionamento entre a UFPE e a Fundação de Apoio. Disponível em: https://www.ufpe.br/documents/398575/1248295/Res+2018+08+CONSUNIV+%28consol%29.pdf/249bfb71-ca34-4ef1-a12e-e16614473d4b. Acesso em: 13 de nov. 2023.

UFPE. Universidade Federal de Pernambuco**. Resolução nº 04/2018 – CONSAD, 2018b**.Regulamenta os projetos executados diretamente pela UFPE e fixa as hipóteses de concessão de bolsas e as situações para pagamento de retribuição pecuniária em projetos de ensino, pesquisa, extensão, desenvolvimento científico e tecnológico e de inovação pela UFPE e pela Fundação de Apoio. Disponível em: https://www.ufpe.br/documents/398575/1383356/Res+2018+04+CONSAD+%28consol%29.pdf/d9c2b215-b909-45aa-83e3-4661a596a845. Acesso em: 13 de dez. 2023.

UFPE. Universidade Federal de Pernambuco. **Plano Estratégico Institucional (2013-2017), 2009.** Disponível em:https://www.ufpe.br/proplan/planejamento-institucional?p_p_id=101&p_p_lifecycle=0&p_p_state=maximized&_101_struts_action=/asset_publisher/view_content&_101_assetEntryId=368653&_101_type=content&_101_groupId=38954&_101_urlTitle=planos-estrategic-1&inheritRedirect=true. Acesso em: 19 abr. 2024.

UFPE. Universidade Federal de Pernambuco. **Plano de Desenvolvimento Institucional (2009-2013**), 2013a. Disponível em: https://www.ufpe.br/pdi/documentos. Acesso em: 19 abr. 2024.

UFPE. Universidade Federal de Pernambuco. **Plano de Desenvolvimento Institucional (2014-2018**), 2014a. Disponível em: https://www.ufpe.br/pdi/documentos . Acesso em: 19 abr. 2024.

UFPE. Universidade Federal de Pernambuco. **Plano de Desenvolvimento Institucional (2019-2023**), 2019a. Disponível em: https://www.ufpe.br/pdi/documentos. Acesso em: 19 abr. 2024.

UFPE. Universidade Federal de Pernambuco. **Manual DCCAc/PROPLAN**, 2021a. Disponível em: https://www.ufpe.br/proplan/convenios. Acesso em: 02 mar. 2025.

UFPE. Universidade Federal de Pernambuco. **Relatório de Gestão de 2013**, 2013b. Disponível em: https://www.ufpe.br/proplan/relatorios-de-gestao. Acesso em: 20 mai 2024.

UFPE. Universidade Federal de Pernambuco. **Relatório de Gestão de 2014**, 2014b. Disponível em: https://www.ufpe.br/proplan/relatorios-de-gestao. Acesso em: 20 mai 2024.

UFPE. Universidade Federal de Pernambuco. **Relatório de Gestão de 2015**, 2015. Disponível em: https://www.ufpe.br/proplan/relatorios-de-gestao. Acesso em: 20 mai 2024.

UFPE. Universidade Federal de Pernambuco. **Relatório de Gestão de 2016**, 2016. Disponível em: https://www.ufpe.br/proplan/relatorios-de-gestao. Acesso em: 20 mai 2024.

UFPE. Universidade Federal de Pernambuco. **Relatório de Gestão de 2017**, 2017. Disponível em: https://www.ufpe.br/proplan/relatorios-de-gestao. Acesso em: 20 mai 2024.

UFPE. Universidade Federal de Pernambuco. **Relatório de Gestão de 2018**, 2018c. Disponível em: https://www.ufpe.br/proplan/relatorios-de-gestao. Acesso em: 20 mai 2024.

UFPE. Universidade Federal de Pernambuco**. Relatório de Gestão de 2019**, 2019b. Disponível em: https://www.ufpe.br/proplan/relatorios-de-gestao. Acesso em: 20 mai 2024.

UFPE. Universidade Federal de Pernambuco. **Relatório de Gestão de 2020**, 2020. Disponível em:https://www.ufpe.br/documents/3224513/0/Relat%C3%B3rio+de+Gest%C3%A3o+UFPE+-+2020.pdf/5aa245a6-5e14-43aa-b6be-6e29bc12081c; Acesso em: 20 mai. 2024

UFPE. Universidade Federal de Pernambuco**. Relatório de Gestão de 2021**, 2021b. Disponível em: https://www.ufpe.br/controladoria/controle-interno Acesso em: 20 mai. 2024

UFPE. Universidade Federal de Pernambuco. **Relatório de Gestão de 2022**, 2022; Disponível em: https://www.ufpe.br/controladoria/controle-interno. Acesso em: 20 mai. 2024

UFPE. Universidade Federal de Pernambuco. **Relatório de Gestão de 2023**, 2023a. Disponível em: https://www.ufpe.br/controladoria/controle-interno. Acesso em: 16 ago. 2024.

UFPE. Universidade Federal de Pernambuco. **Relatório de Gestão PROPLAN 2023**, 2023b. Disponível em:https://www.ufpe.br/documents/38954/0/RELAT%C3%93RIO+DE+GEST%C3%83O+2023/82a8438d-54b4-47eb-83db-fc98e1385432. Acesso em: 16 ago. 2024.

UFPE. Universidade Federal de Pernambuco. **Relatório de Gestão PROPESQI 2023**, 2023c. Disponível em:https://www.ufpe.br/documents/2999946/5308629/Relat%C3%B3rio+de+Gest%C3%A3o+2023.pdf/69720c70-bacc-4de2-a1b2-940bca5496ce. Acesso em: 16 ago. 2024.

VOLLES, B. K.; GOMES, G.; PARISOTTO, I. R. DOS S. **Universidade empreendedora e transferência de conhecimento e tecnologia**. REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre), v. 23, n. 1, 2017

WAPSHOOT. N. **Keynes x Hayek**. 1ª Edição, Rio de Janeiro. Editora Records. 2016.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Questão 01 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2013 a 2015)

Questão 01: Quais tem sido as estratégias adotadas pela UFPE como forma de aumentar a captação de Recursos Próprios ou de outras fontes de financiamento?

Documento Analisado	Categoria Analítica	Tópicos Analisados	Conteúdo do Tópico	Resposta da IA
Ações Diretamente Correlacionadas				
Relatório de Gestão de 2013	1. diversificação de fontes de financiamento	UFPE assina convênio com a chesf para viabilizar a construção de quatro usinas experimentais movidas a biogás – Pg 397	A Universidade Federal de Pernambuco assinou convênio com a Companhia Hidroelétrica do São Francisco (Chesf) e outras instituições, como a Universidade de Pernambuco (UPE) e o Instituto de Tecnologia Aplicada à Inovação (Itai), para desenvolver um projeto que viabilizará quatro usinas experimentais movidas a biogás. O combustível é gerado a partir de resíduos, como lixo, fezes de animais e sobras de processo industrial.	1.Parcerias com o Setor Privado: A UFPE busca ativamente parcerias com empresas privadas para o desenvolvimento de projetos de pesquisa e inovação
	1. diversificação de fontes de financiamento	Análise Crítica – Pg 91	O Projeto Orçamentário de 2013 para a UFPE teve um acréscimo de R$ 500.000,00 em capital, referente a 03 (três) emendas parlamentares individuais, porém, uma das emendas, no valor de R$ 150.000, indevidamente alocada no orçamento da nossa instituição/UFPE, pois foi destinada à Escola Politécnica de Pernambuco da Universidade de Pernambuco – UPE. Quanto às demais emendas, estas foram programadas na ação 8282 - Reestruturação e Expansão das	2. Emendas Parlamentares: A UFPE utiliza emendas parlamentares para financiar projetos, como a ação 8282 - Reestruturação e Expansão das Universidades Federais

			Universidades Federais (R$ 350.000,00).	
	2. Geração de recursos próprios	Macroprocesso PROPESQ – Pg 44	No total, a Pró-Reitoria gerencia 70 mestrados acadêmicos, 10 mestrados profissionalizantes, 50 doutorados, além dos cursos de especializações lato sensu. Além de zelar pela qualidade do ensino dos programas de pós-graduação da UFPE, a Propesq também atua como coordenadora da área de pesquisas e como estimuladora de iniciativas científicas inovadoras que possam sair do limite da Universidade para contribuir com o desenvolvimento regional. Ela atua para que a produção científica da UFPE se consolide entre as melhores do País a partir do investimento na estruturação e ampliação dos grupos de pesquisa da Universidade.	3. Serviços de Extensão: A UFPE oferece cursos de especialização e extensão, gerando receitas próprias
	3 busca ativa de financiamento	UFPE IMPLANTA SISTEMA PIONEIRO PARA INFORMAR PESQUISADOR SOBRE FONTES DE FINANCIAMENTO – Pg 446	A Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) acaba de implantar o Sistema Financiar - Sistema de Prospecção de Agentes Financiadores em Pesquisa, Desenvolvimento & Inovação (P, D & I), uma ferramenta de busca virtual acessada via web que disponibiliza aos pesquisadores, professores e gestores associados informações sobre fontes financiadoras para seus projetos. A	Sistema Financiar: A UFPE implementou o Sistema Financiar, uma ferramenta online que auxilia pesquisadores a encontrar fontes de financiamento para projetos12. O sistema reúne informações sobre editais, prêmios, bolsas, auxílios e outras oportunidades de fomento

			iniciativa é promovida pela Pró-Reitoria para Assuntos de Pesquisa e Pós-Graduação (Propesq), por meio da sua Diretoria de Pesquisa (DPQ), no contexto das atividades do Núcleo de Apoio ao Pesquisador (NAP). Os professores cadastrados atualmente são aqueles vinculados aos programas de pós-graduação da UFPE. A ação será estendida aos demais professores da Universidade interessados. A ideia é que, ao aproximar os seus usuários das fontes de fomento, seja gerada economia de tempo e conhecimento sobre novas oportunidades, o que incrementa o potencial de captação de recursos de P, D & I. Os tipos de dispositivos de fomento e financiamento divulgados por meio do Sistema Financiar são editais e chamadas, prêmios, bolsas e estágio, auxílios a eventos, publicações e viagens. As oportunidades são apresentadas de forma resumida por itens como descrição, data limite, forma de solicitação, valor financiado, elegibilidade, requisitos, restrições, contatos e dados da agência de fomento. O Sistema Financiar disponibiliza fontes nacionais e internacionais de	

			financiamento em todas as áreas de Ciências Agrárias, Ciências Biológicas, Ciências da Saúde, Ciências Exatas e da Terra, Ciências Humanas, Ciências Sociais Aplicadas, Engenharias, Linguística, Letras e Artes, Desenvolvimento Social e Meio Ambiente. O usuário, ao definir o seu perfil de atuação, passa a receber, de forma seletiva e automática, as informações de suas áreas de interesse, revisadas e atualizadas periodicamente por uma equipe de doutores, mestres e especialistas em projetos.	
	3. busca ativa de financiamento	Auditoria Interna – Pg 336	A PROPESQ criou um grupo de apoio ao pesquisador e dentre as atribuições desse grupo está a prospecção de editais.	5.Prospecção de Editais: A Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPESQ) criou um grupo dedicado à prospecção de editais e oportunidades de financiamento para pesquisa
Relatório de Gestão de 2014	1. Diversificação de fontes de financiamento	Representantes de universidades do Reino Unido visitam a UFPE - Pg 528 UFPE fecha parceria com a Fiat na área de engenharia automotiva – Pg 569	Para o reitor, o contexto de crescimento econômico do Estado também pesa para a vinda de estudantes. Segundo ele, o Porto de Suape, a Cidade da Copa e novos polos farmacêuticos e automobilístico têm atraído empresas e gerado empregos em Pernambuco. Parcerias de centros da UFPE com empresas privadas, como Fiat, Microsoft, Samsung e HP, poderão beneficiar futuros	6.Parcerias com o setor privado: A UFPE busca firmar acordos de cooperação com empresas privadas como a Fiat, Microsoft, Samsung e HP para o desenvolvimento de projetos conjuntos e a oferta de estágios para estudantes12. A intenção é atrair investimentos do setor privado e fortalecer a relação entre a universidade e o mercado.

			intercambistas, destacou ele, em sua apresentação, que abordou ainda o Porto Digital, como outro atrativo. Anísio Brasileiro afirmou que premiações como o 1º lugar na Competição Baja SAE Brasil alcançado por alunos de Engenharia e outras premiações conquistas por estudantes são mostras da proeminência da UFPE, o que pode ajudar em futuras parcerias de intercâmbio. UFPE fecha parceria com a Fiat na área de engenharia automotiva A Universidade Federal de Pernambuco assinou um protocolo de intenções com o grupo Fiat Chrysler Automobiles (FCA) que estabelece uma parceria ampla para o estímulo à pesquisa científica e inovação tecnológica na área da engenharia automobilística. O produto inicial da parceria é a criação de um curso de pós-graduação lato sensu em engenharia automotiva, em nível de especialização. A assinatura foi feita na última sexta-feira (12), em evento realizado no Polo Automotivo Jeep, instalado em Goiana, junto a outras instituições de ensino de Pernambuco e Paraíba.	
	1. Diversificação de fontes de financiamento	Macroprocesso PROPESQ – Inovação e	Captar recursos através de editais de órgãos de	7. Recursos de órgãos de fomento: A UFPE busca

		Empreendedorismo – Pg 62	fomento para alavancar as atividades da DINE (Edital FACEPE nº 14/2014 – Apoio a Incubadora de Empresas de Base Tecnológica e Parques Tecnológicos e Edital CNPq chamada nº 92/2013 - Apoio à Implantação e Capacitação de Núcleos de Inovação Tecnológica	ativamente recursos de órgãos de fomento à pesquisa, como a CAPES, CNPq e FACEPE, para financiar projetos de pesquisa, eventos e bolsas de estudo456. A captação desses recursos é fundamental para o desenvolvimento da pesquisa e a formação de pesquisadores na UFPE.
	1. Diversificação de fontes de financiamento	Análise Crítica – Pg 163	Fomos contemplados com 03 (três) emendas parlamentares, do tipo individual, resultando em um acréscimo ao orçamento da UFPE na ordem de R$ 1.050.000,00 em investimentos. Uma das emendas foi destinada à ação 20RK - Funcionamento de Instituições Federais de Ensino Superior (R$ 500.000,00), desbloqueada pela SOF em 30/12/2014, porém não houve a liberação do limite orçamentário competente. Quanto às demais na ação 8282 - Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (R$ 550.000,00), desbloqueadas em 24/06/2014 (R$ 200.000,00); 18/12/2014 (R$ 124.379,00) e 30/12/2014 (R$ 225.621,00), porém com disponibilização de limite no valor de R$ 324.379,00. Assim, foi realizado apenas 31% do valor total das emendas	8. Emendas parlamentares: A UFPE utiliza emendas parlamentares para financiar projetos estratégicos, como a ação 8282 - Reestruturação e Expansão das Universidades Federais.
	3.Busca ativa de	UFPE disponibiliza	De acordo com	9.Ferramentas

	financiamento	ferramentas online de busca de informações sobre pesquisa – Pg 573	Ramos, os professores poderão ter conhecimento, por exemplo, dos editais nacionais e internacionais que financiam pesquisas, através dos sistemas Pivot e Financiar. Ou saber quem está pesquisando sobre um tema específico em todo o mundo. Já com o Stela Experta, ainda de acordo com o pró-reitor, será possível ter uma dimensão do que está sendo produzido cientificamente na UFPE em termos de artigos nacionais e internacionais, teses e dissertações, orientações, dentre outros dados. "O Stela Experta é especialmente importante para o gestor, porque essas informações são um dos fatores que permitem uma melhor decisão na alocação de recursos. Através dela, podemos acompanhar as atividades que estão sendo realizadas na UFPE", explica. Saiba mais detalhes de cada ferramenta: PIVOT – Visa acelerar o processo de pesquisa, integrando a descoberta de financiamentos e de colaboradores em uma ferramenta eficaz. Além de se conectar a oportunidades de financiamento e colaboradores, os usuários de Pivot também podem partilhar e comunicar estes resultados com os seus colegas. STELA EXPERTA –	online de busca de informações sobre pesquisa: A UFPE disponibiliza ferramentas online, como o Pivot e Stela Experta, que permitem aos pesquisadores ter acesso a um vasto banco de dados com informações sobre oportunidades de financiamento, produção científica e potenciais parceiros de pesquisa no Brasil e no exterior

			A ferramenta integra automaticamente os dados do currículo Lattes de professores, pesquisadores e alunos e colaboradores da instituição de modo a apoiar a implementação de políticas de gestão, além de possibilitar a contextualização desses dados com a nomenclatura utilizada pela instituição. FINANCIAR – Tem como objetivo divulgar os agentes financiadores, nacionais e internacionais, que apoiam projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação no Brasil. O sistema aproxima os pesquisadores e gestores das fontes de recursos para seus projetos.	
	4.Fortalecimento da Pesquisa e Inovação	Ambiente de Atuação - Pg 126	A qualidade da pesquisa, efetuada pelo seu corpo docente, além de ser aquilatada em termos acadêmicos, também o é em termos de inovação e de impacto sobre a sociedade. Em 08/02/2011, reportagem do jornal Valor Econômico destacava a UFPE como uma das maiores solicitadoras de patente, situando-se acima da Embraer. A UFPE tem atualmente 150 pedidos de patente, o que a coloca como a instituição da região Norte/Nordeste com o maior número de solicitações de patentes.	10.Proteção da propriedade intelectual: A UFPE incentiva o registro de patentes para proteger os resultados de suas pesquisas e gerar novas fontes de receita a partir da comercialização de tecnologias8. A universidade tem se destacado como uma das maiores solicitadoras de patentes no país.
Relatório	1.Diversificação	Macroprocesso	Captar recursos	11.Recursos de

de Gestão 2015	de fontes de financiamento	PROPESQ – Pg55	através de editais de órgãos de fomento para alavancar as atividades da DINE (Edital FACEPE nº 14/2014 – Apoio a Incubadora de Empresas de Base Tecnológica e Parques Tecnológicos e Edital CNPq chamada nº 92/2013 - Apoio à Implantação e Capacitação de Núcleos de Inovação Tecnológica)	órgãos de fomento: A UFPE busca ativamente recursos de órgãos de fomento à pesquisa, como o CNPq, CAPES e FACEPE, para financiar projetos de pesquisa, eventos e bolsas de estudo12. A captação desses recursos é fundamental para o desenvolvimento da pesquisa e a formação de pesquisadores na UFPE
	1. diversificação de fontes de financiamento	Desempenho orçamentário – Pg 63	Apesar do orçamento da UFPE ter sido contemplado com 03 (três) emendas parlamentares individuais, totalizando R$ 500.000,00, destinadas a atender despesas de investimentos, estas emendas não foram priorizadas pelos respectivos parlamentares, em virtude do contingenciamento estabelecido pelo Decreto nº 8.456/2015. Estas emendas somente foram desbloqueadas em 31/12/2015, porém, sem limite orçamentário para empenho.	12.Emendas parlamentares: A UFPE utiliza emendas parlamentares para financiar projetos estratégicos. No entanto, em 2015, as emendas recebidas não foram liberadas devido ao contingenciamento3.
	1. diversificação de fontes de financiamento	Execução descentralizada com transferência de recursos – Pg 75	Quadro 18 - Resumo dos instrumentos celebrados e dos montantes transferidos nos últimos três exercícios Convênio 2015: 02 convênios Contratos Acadêmicos 2015: 14 contratos	13. Parcerias e convênios: A UFPE celebra convênios com outras instituições e empresas, buscando recursos para projetos específicos
	2.Geração de recursos próprios	Ações relativas a pesquisa – Pg 146	O objetivo da UFPE por meio da	14. Oferta de cursos de especialização e

			PROPESQ é o de alcançar a excelência na pesquisa. Nesse sentido, financiados com recursos do tesouro e da CAPES, várias ações foram realizadas em 2015: Novos cursos de Pós-graduação Stricto Sensu foram criados em virtude das recomendações da Capes, a saber: Ciências Contábeis (DO); Educação Matemática e Tecnológica (DO); Educação Física (ME); Filosofia (ME); Morfotecnologia (ME); Gestão de Risco e Desastre Naturais (MP); Educação Física (MP); PROFÁgua (MP); PROFHistória (MP) e PROFNit (MP). Edital PROPESQ/DRI - Pesquisador Visitante do Exterior e conexão Tolouse visando estimular o intercâmbio de pesquisadores altamente qualificados junto a grupos de pesquisa na UFPE com vistas ao fortalecimento de parcerias científicas. Criação de 23 cursos de Pós Graduação Lato Sensu, distribuídos nos campus da UFPE. 229 Editais ligados à pesquisa foram criados em 2015, ensejando geração de conhecimento e apoio à pesquisa. Em resposta à demanda da sociedade e ao estímulo da CAPES, diversos cursos de mestrado e doutorado foram criados e,	extensão: A PROPESQ oferece cursos de especialização *lato sensu*, cursos de extensão e capacitação profissional

			atualmente, a UFPE dispõe de 83 programas que englobam 136 (cento de trinta e seis) cursos, entre mestrado acadêmico e profissional e doutorado.	
	6.Fortalecimento de pesquisa e inovação	Ações Relativas à pesquisa - Pg 147	Na busca pela melhoria da gestão estratégica de informações e do incremento na captação de recursos em ciência, tecnologia e inovação, a PROPESQ colocou à disposição da comunidade científica e gestores acadêmicos da UFPE as ferramentas de apoio ao pesquisador Pivot e Stela Experta, que vêm se somar ao já implantado Sistema Financiar. Trata-se de plataformas on-line que permitem aos usuários cadastrados gerenciar, divulgar e pesquisar dados ligados à pesquisa, conectados internacionalmente. Através dos sistemas, os pesquisadores da UFPE agora têm acesso a um vasto banco de informações que auxiliam no acesso a oportunidades de financiamento, dados sobre produção científica e identificação de parceiros acadêmicos no país e no exterior. Com os sistemas Pivot e Financiar, os professores podem ter conhecimento, por exemplo, de editais nacionais e internacionais que podem financiar suas pesquisas, ou ainda	15.Investimento em plataformas online de apoio à pesquisa: A UFPE implementou o Sistema Financiar, o Pivot e o Stela Experta, plataformas online que auxiliam pesquisadores a encontrar oportunidades de financiamento, informações sobre produção científica e potenciais parceiros

			saber quem está estudando sobre um tema específico em todo o mundo. Já com o Stela Experta, é possível ter uma dimensão do que está sendo produzido cientificamente na UFPE por meio de publicações como artigos nacionais e internacionais, teses e dissertações, orientações, etc.	
Ações Indiretamente Correlacionadas				
Relatório de Gestão de 2013	6.. Fortalecimento da Pesquisa e Inovação	PROPESQ LANÇA 12 EDITAIS PARA APOIO À PESQUISA, PÓS-GRADUAÇÃO, INOVAÇÃO E INICIAÇÃO CIENTÍFICA NA UFPE – Pg 392	Os Editais 2013 de apoio à pesquisa, pós-graduação, inovação e iniciação científica da da UFPE foram publicados na Seção Editais no site da Pró-Reitoria para Assuntos de Pesquisa e Pós-Graduação (Propesq). No total, são 12 chamadas voltadas ao apoio financeiro de grupos de pesquisa, eventos, laboratórios e atividades de pesquisadores, docentes e estudantes de graduação e pós-graduação da UFPE envolvidos com pesquisa científica e/ou desenvolvimento e inovação tecnológica. EDITAL DE APOIO A GRUPOS DE PESQUISA – Fornece apoio à consolidação de grupos de pesquisa em áreas consideradas estratégicas para a UFPE através de recursos próprios da Universidade. A Universidade disponibiliza o valor global de até 350 mil reais para o financiamento das propostas. Líderes de grupos de pesquisa	16.Editais Próprios: A PROPESQ lança editais próprios para financiar projetos de pesquisa, eventos, laboratórios e outras atividades de pesquisa e inovação

			interessados têm até 30 de março para submeter os pedidos. EDITAL DE APOIO À INOVAÇÃO – Visa apoiar a consolidação de pesquisas na UFPE com potencial para patenteamento. Serão utilizados recursos do orçamento próprio da UFPE, totalizando o valor global de até 200 mil reais. O pesquisador da UFPE interessado tem até 18 de março de 2013 para entregar sua proposta.	
	6.. Fortalecimento da Pesquisa e Inovação	UFPE GANHA MAIS DE R$ 3 MILHÕES PARA EQUIPAMENTOS DE GRANDE PORTE EM EDITAL DA CAPES – Pg 413	A UFPE conseguiu aprovar integralmente sua proposta institucional em resposta ao Edital Pró- Equipamentos 2013 da Coordenação de Aperfeiçoamento de pessoal de Nível Superior (Capes). Isso significa que 100% do valor solicitado pela Universidade para aquisição de equipamentos de grande porte direcionados à pesquisa – um total de R$ 3.240.366,92 – foi aprovado sem cortes e que todos os subprojetos que compunham a proposta institucional foram contemplados. O edital tem como objetivo apoiar projetos que visem atender a necessidade de equipamentos destinados à melhoria da estrutura de pesquisa científica e tecnológica dos programas de pós-graduação, em todas as áreas do conhecimento, nas Instituições Públicas de Ensino Superior.	17.Investimento em Equipamentos: A UFPE busca recursos para a aquisição de equipamentos de grande porte, como o Edital Pró-Equipamentos da CAPES

			São priorizados investimentos em equipamentos de uso compartilhado no desenvolvimento de pesquisas na instituição proponente e em instituições parceiras	
	6.. Fortalecimento da Pesquisa e Inovação:	UFPE REALIZA WORKSHOP COM A EDITORA WILEY SOBRE ESTRATÉGIAS DE PUBLICAÇÃO - Pg 427	Estratégias para aumentar as chances de publicação de artigos nos melhores periódicos científicos internacionais foi o tema do workshop realizado na manhã da última sexta-feira (27) no auditório do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da UFPE. A Universidade foi escolhida junto a outras três instituições brasileiras (USP, Unicamp e UFRGS) para receber a palestra com Kurt Albertine e Parker B. Antin, editores-chefes da Wiley Online Library. O evento foi realizado em parceria com a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes). Na plateia, professores, pesquisadores e alunos de doutorado assistiram atentos às orientações sobre assuntos como ética na publicação científica e como redigir de maneira clara artigos para periódicos em língua inglesa. Sandro Gonçalves, gestor de contas-chave da Wiley, abriu o workshop agradecendo o esforço da Universidade para viabilizar o workshop na UFPE. “Não foi uma coincidência a	18. Internacionalização da Pesquisa: A UFPE investe na internacionalização de sua produção científica, buscando publicar em periódicos internacionais de alto impacto e participando de eventos internacionais

			escolha desta instituição para realizarmos este evento. A Wiley e a Capes enxergam um grande potencial em Pernambuco e na UFPE no que diz respeito ao desenvolvimento de pesquisa. E é um desafio da Capes possibilitar que as universidades brasileiras possam competir de igual para igual com as melhores universidades do exterior.", explicou. De acordo com o pró-reitor de pesquisa e pós-graduação Francisco Ramos, presente no evento, a UFPE vem investindo cada vez mais na internacionalização de sua produção científica: "A iniciativa de realizar este workshop na Universidade se alinha ao processo de estímulo e suporte à internacionalização que vem se desenvolvendo aqui, assim como a criação dos dois editais da Propesq de custeio de publicação e de tradução de manuscritos. Esses editais receberam grande apoio do reitor e vem atendendo 100% da demanda qualificada.", ressaltou. Para acessar os editais, clique aqui. De acordo com Sandro Gonçalves, a Wiley é a editora que mais publica periódicos ligados a sociedades científicas no mundo. São cerca de 800 sociedades que	

			mantém parceria com a editora, que atende profissionais, cientistas, educadores e estudantes e publica, atualmente, cerca de 1600 periódicos, dos quais 1.200 são disponibilizados pela Capes através do seu Portal Periódicos.	
Relatório de Gestão 2014	6.. Fortalecimento da Pesquisa e Inovação	Propesq publica editais de apoio a grupos de pesquisa, laboratórios e eventos científicos – Pg 548	A Pró-Reitoria para Assuntos de Pesquisa e Pós-Graduação (Propesq), por meio da Diretoria de Pesquisa (DPQ), lançou, na sexta-feira (18), as edições 2014 de quatro chamadas voltadas ao apoio à pesquisa na UFPE. São elas os Editais de Apoio à Manutenção de Instalações e Laboratórios Multiusuários; de Apoio à Realização de Eventos (PQ-Eventos); de Apoio a Grupos de Pesquisa; e de Apoio Eventual aos Grupos de Pesquisa (Manutenção/Suporte/ Situações Emergenciais). Ao todo, será disponibilizado o montante de R$ 1,14 milhão, oriundo de recursos da própria Universidade, para o financiamento de atividades relacionadas a grupos de pesquisa, manutenção de laboratórios e realização de eventos científicos.	19. Criação de editais próprios: A Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPESQ) lança editais próprios para financiar projetos de pesquisa, eventos, laboratórios e outras atividades de pesquisa e inovação5. Esses editais são financiados com recursos da própria universidade e visam estimular a produção científica e tecnológica na UFPE.
Relatório de Gestão 2015	6..Fortalecimento de pesquisa e inovação	Ações Relativas à pesquisa - Pg 146	A política definida para a pesquisa nos últimos anos na UFPE tem sido a publicação de editais, disponibilizados na página da PROPESQ. A depender do tipo de	20.Criação de editais internos: A Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPESQ) lança editais internos para financiar projetos de

			Edital, este pode ser dirigido aos Programas de Pós-Graduação (PPGs), aos pesquisadores da UFPE ou aos alunos regularmente matriculados em programas de Graduação e de Pós-graduação. Através desses editais, a UFPE tem definido apoio a: desenvolvimento de projetos de pesquisa; participação de pesquisadores, com trabalhos aprovados, nos congressos; realização de 147 congressos na UFPE; realização de excursões didáticas; bolsa de iniciação científica institucional, além do apoio logístico para as bolsas do CNPq; e programa enxoval.	pesquisa, eventos e outras atividades8. O objetivo é fomentar a produção científica e tecnológica na UFPE, tornando-a mais atrativa para financiadores externos.
	5. otimização da gestão administrativa e financeira	Sistemática de apuração de custos no âmbito da unidade – Pg 150	Universidade Federal de Pernambuco ainda não utiliza o Sistema Integrado de Custos (SIC), mas tem buscado alternativas para a apuração de seus custos. É importante destacar que os processos produtivos nas IES têm grande complexidade e as circunstâncias que os geram não são plenamente conhecidas. A UFPE administra diversos tipos de processos e um enorme conjunto de variáveis relacionadas a atividades tais como: ensino, pesquisa, extensão, convênios, hospital universitário, laboratórios, bibliotecas, restaurante universitário,	21. Aprimoramento dos sistemas de controle de despesas: A UFPE busca otimizar a utilização dos recursos públicos, implementando medidas para um controle mais rigoroso das despesas12. A instituição também busca reduzir os custos com a otimização de processos e a implementação de medidas de sustentabilidade

			residências universitárias e prestação de serviços. Além disso, existem muitos cursos em nível de graduação, pós-graduação, residência médica e extensão, alguns com uso intenso de laboratórios e outros que só utilizam sala de aula. Há ainda professores que são lotados em um determinado departamento, mas que podem lecionar em cursos que estão em departamentos de outros centros acadêmicos. Contribuindo para a complexidade do caso, as compras de material de consumo de uso geral são centralizadas pela administração central, os docentes e técnicos são lotados em departamentos e atuam tanto nas atividades de ensino, pesquisa e extensão, como também na administração central. Apesar de ser uma instituição federal, estando presente também em outros estados, não se pode simplesmente aplicar a sistemática de apuração de custos utilizada por alguma outra IES. Cada IES tem uma realidade regional e local, o que faz com que estas instituições apresentem características e estruturas organizacionais diferentes. Devido à grande complexidade envolvida na criação de uma metodologia de apuração de custos	

			capaz de medir com segurança e exatidão o custo e o desempenho setorial, o MEC criou um grupo de estudo com este objetivo. Contudo, ainda não foi apresentado um modelo eficiente para avaliar os custos por curso de graduação, pós-graduação e extensão para as IFES. Apesar disso, a UFPE vem estudando os diversos métodos de apropriação de custo por aluno, disponíveis na literatura, e busca apresentar uma proposta de apropriação baseada no conceito de "aluno equivalente" adotado pelo MEC. Paralelamente, a UFPE tem envidado esforços para ter um sistema de informação que comporte a metodologia de custos que está sendo desenvolvida. Prova disso é que em 16 de agosto de 2013 assinou o Termo de Cooperação 01/2013 com a Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), com o objetivo de receber 19 módulos do sistema SIPAC, além dos serviços de acompanhamento, supervisão, fiscalização e assistência técnica e que encontra-se em processo de implantação.	

APÊNDICE B – Questão 01 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2016 a 2018)

Questão 01: Quais tem sido as estratégias adotadas pela UFPE como forma de aumentar a captação de Recursos Próprios ou de outras fontes de financiamento?

Documento Analisado	Categoria Analítica	Tópicos Analisados	Conteúdo do Tópico	Resposta da IA
Ações Diretamente Relacionadas				
Relatório de Gestão 2016	2. geração de recursos próprios	Políticas, instrumentos e fontes de recursos para o ensino, a pesquisa e a extensão - Pg 231	Atualmente a UFPE dispõe de 93 programas que englobam 145 (cento e quarenta e cinco) cursos, entre mestrado acadêmico e profissional e doutorado. Novos cursos em Pós-graduação Stricto Sensu foram iniciados após recomendações da CAPES, a saber: Ciência da Informação (DO); Saúde da Comunicação Humana (ME); Hotelaria e Turismo (ME); Gestão e Regulação de Recursos Hídricos (MP), Ensino de Ciências Ambientais 232 (MP), Ensino de História (MP), Filosofia (MP). Também foram criados 17 cursos em Pós-Graduação *Lato Sensu*, distribuídos nos campus da UFPE. Ensejando geração de conhecimento e apoio a pesquisa foram lançados os seguintes editais em 2016: Custeio de Publicação, Qualis A, Professor Visitante, Apoio à Pesquisa e Inovação Tecnológica em Saúde, Tradução de Manuscritos, Programa Institucional para Melhoria Qualitativa da Produção Científica – Núcleo de Apoio ao Pesquisador, Programa de Auxílio Financeiro para Apresentação de Trabalhos em Eventos Científicos e Tecnológicos, Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica para o Ensino Médio (PIBIC-EM) UFPE	**1.Expansão da oferta de cursos de pós-graduação *lato sensu*:** A UFPE busca ampliar a oferta de cursos de pós-graduação *lato sensu* para gerar receita própria, utilizando os recursos para complementar as atividades de ensino, pesquisa e extensão

			CNPq 2016-2017, Programa Institucional de Iniciação em Desenvolvimento Tecnológico e Inovação (PIBITI) UFPE CNPq 2016-2017, Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (PIBIC) UFPE CNPq 2016-2017, Bolsa Demanda Social (DS) / Capes - Cota da Pró-Reitoria Nº. 01/2016. O aumento expressivo do número de mestrados e doutorados de nível internacional na UFPE nos apresenta um novo quadro da pesquisa e da pós-graduação. Nesse sentido, novas políticas de incentivo a excelência e à qualificação deverão ser traçadas de forma a que a UFPE consolide sua posição entre as melhores universidades do Brasil. Observando as bases competitivas em que está pautada a avaliação da Capes. Em 2016, a UFPE teve em média mensalmente 6.265 alunos de mestrado acadêmico e doutorado e 383 alunos de mestrado profissional. Com relação à Pós-graduação *lato senso*, em 2016 foi registrado um total de 2.886 (dois mil oitocentos e oitenta e seis) alunos inscritos em 46 (quarenta e seis) cursos: presenciais e à distância.	
	2. geração de recursos próprios	Informações sobre a realização das receitas -Pg 100 Quadro 50 - Cessão de espaço físico em imóvel da União na responsabilidade da UJ – 05 – Pg	**Informações sobre a realização das receitas** Quanto à realização destas receitas, foi apurado um valor de R$ 18.026.193,50, correspondente a 42,83% da previsão inicial, distribuído da seguinte forma: 83,52% dos recursos próprios	**2.Cessão de espaços físicos:** A UFPE cede espaços físicos a empresas e outras instituições, gerando receita própria através dos aluguéis23. As cessões são feitas por meio de convênios e os recursos são

		166	não financeiros, 7,64% dos recursos próprios financeiros e 8,84% dos recursos de convênios. Do montante das receitas líquida arrecadada por natureza, destacam-se: 52,76% relativo aos serviços administrativos (representando 13% dos valores dos projetos acadêmicos desenvolvidos com o apoio da FADE/UFPE, em consonância com o art. 9º da resolução Nº 03/2011 do Conselho Universitário; taxas acadêmicas e multas); 14,43% referente aos aluguéis (representando a cessão de áreas físicas); 8,62% referente às inscrições em concursos e processos seletivos, 2,33% referente aos serviços administrativos intraorçamentários (contratos celebrados) e 7,64% referente à remuneração dos depósitos bancários. **Quadro 50 - Cessão de espaço físico em imóvel da União na responsabilidade da UJ – 05** - Concessão remunerada de área física para instalação de agência bancária	utilizados para cobrir despesas como manutenção, energia e água45. Alguns exemplos de espaços cedidos são o Centro de pesquisa Aggeu Magalhães, a Fundação de Apoio e Desenvolvimento da UFPE (FADE), o Clube dos Servidores da SUDENE e a antiga escola de Belas Artes
	2. geração de recursos próprios	Informações sobre a realização das receitas -Pg 100	Quanto à realização destas receitas, foi apurado um valor de R$ 18.026.193,50, correspondente a 42,83% da previsão inicial, distribuído da seguinte forma: 83,52% dos recursos próprios não financeiros, 7,64% dos recursos próprios financeiros e 8,84% dos recursos de convênios. Do montante das receitas líquida arrecadada por natureza, destacam-se: 52,76% relativo aos serviços	**3.Taxas acadêmicas e multas:** A UFPE arrecada taxas acadêmicas e multas, que representam uma parte significativa de sua receita própria

			administrativos (representando 13% dos valores dos projetos acadêmicos desenvolvidos com o apoio da FADE/UFPE, em consonância com o art. 9º da resolução Nº 03/2011 do Conselho Universitário; taxas acadêmicas e multas); 14,43% referente aos aluguéis (representando a cessão de áreas físicas); 8,62% referente às inscrições em concursos e processos seletivos, 2,33% referente aos serviços administrativos intraorçamentários (contratos celebrados) e 7,64% referente à remuneração dos depósitos bancários	
	1. diversificação de fontes de financiamento	Políticas, instrumentos e fontes de recursos para o ensino, a pesquisa e a extensão - Pg 228	Os recursos supracitados, arrecadados pela PROACAD, apresentam sistemáticas próprias de captação, que estão descritas abaixo: 1. Recursos provenientes do Ministério da Educação, através do programa Funcionamento de Instituições Federais de Ensino Superior, gerenciados pela PROPLAN (Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças) e repassados para a PROACAD. 2. Receitas imobiliárias: a locação dos Núcleos Integrados de Atividades de Ensino (NIATES) - blocos de salas de aula administrados pela DIGI/PROACAD - para realização de concursos e processos seletivos externos ocorre através de pagamento via GRU pelas instituições organizadoras dos certames. 3. Taxas	**4.Parcerias com fundações de apoio:** A UFPE firma convênios com fundações de apoio, como a Fundação de Apoio ao Desenvolvimento da UFPE (FADE), para captar recursos externos38. Essas fundações auxiliam na captação de recursos para projetos de pesquisa, extensão e inovação. A UFPE busca executar seus projetos diretamente pela conta única, o que resultou em uma redução na quantidade de contratos acadêmicos firmados com a FADE

			recebidas: pagamento de taxas para emissão de 2 vias de documentações e demais serviços prestados pelo Corpo Discente. 4. Receitas de concursos: aplica-se nos casos de seleções e concursos realizados pela Comissão de Processos Seletivos e Treinamentos – COVEST/COPSET - UFPE. A forma de captação de recursos ocorre através do pagamento da inscrição dos candidatos via GRU. 229 5. Receitas de fundações de apoio: Através de convênios firmados com a Fundação de Apoio ao Desenvolvimento da UFPE (FADE). 6. Recursos oriundos de órgãos de fomento: O pagamento de bolsas do Programa Institucional de Iniciação Docência (PIBID) provém de recursos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES).	
	1. diversificação de fontes de financiamento	Ambiente de atuação - Pg 21; Políticas, instrumentos e fontes de recursos para o ensino, a pesquisa e a extensão - Pg 231	**Ambiente de atuação:** A forma de atuação da UFPE tem resultado em uma contribuição significativa para o desenvolvimento do Nordeste, formando profissionais bem qualificados ao nível de graduação e pós-graduação (stricto e lato sensu), desenvolvendo pesquisas de qualidade, contribuindo tanto para 22 a construção do conhecimento científico como para atender, enquanto produto, às necessidades e à resolução de problemas da Sociedade, tornando-se um agente de atração de investimentos. Atualmente, a UFPE possui mais de 300	**5.Participação em editais de órgãos de fomento:** A UFPE incentiva a participação de seus pesquisadores em editais de órgãos de fomento, como a CAPES, o CNPq, a FINEP e a FACEPE101112. Os recursos obtidos financiam projetos de pesquisa, extensão e inovação. A PROPESQ utiliza os recursos do tesouro, da CAPES e de outros órgãos de fomento para apoiar o desenvolvimento de projetos de pesquisa, participação em congressos,

			bolsistas de Produtividade em Pesquisa e, no último Edital Universal do CNPq, obteve 111 projetos aprovados e financiados, alcançando o melhor resultado entre todas as universidades do Nordeste. Uma das principais ameaças à atuação da UFPE na pesquisa referem-se a eventuais descontinuidades ou gargalos de financiamento. **Políticas, instrumentos e fontes de recursos para o ensino, a pesquisa e a extensão:** O objetivo da UFPE com sua Pró-Reitoria para Assuntos de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPESQ) é o de alcançar a excelência na pesquisa. Várias ações foram realizadas em 2016 com recursos do tesouro e da CAPES. A política definida para a pesquisa nos últimos anos na UFPE tem sido a publicação de editais próprios ou de fomentar a participação em editais de órgãos de financiamento (Recursos Próprios, Tesouro, Capes, CNPq, Finep e FACEPE), ambos disponibilizados na página da PROPESQ. A depender do tipo de Edital, este pode ser dirigido aos Programas de Pós-Graduação (PPGs), aos pesquisadores da UFPE, ou aos alunos regularmente matriculados em programas de Graduação e de Pós-graduação.	realização de congressos na UFPE, excursões didáticas, bolsas de iniciação científica e programa enxoval
	1. diversificação de fontes de financiamento	Objetivos estabelecidos no PPA de responsabilidade	O orçamento da UFPE para 2016 foi acrescido de 11 (onze) emendas parlamentares	**6.Emendas parlamentares:** A UFPE recebe recursos por meio de

		da unidade e resultados alcançados -Pg 88	individuais, totalizando em R$ 2.850.000,00. Esclarecemos que a emenda da parlamentar Luciana Santos teve apenas 50% do seu valor liberado, isto é, de R$ 400.000,00 (quatrocentos mil reais) aprovado na LOA de 2016 e apenas R$ 200.000,00(duzentos mil) teve limite orçamentário disponibilizado e executado R$ 199.864,75 pelo Departamento de Expressão Gráfica do Centro de Artes e Comunicação/UFPE.	emendas parlamentares, que são destinadas a projetos específicos13.
	3. busca ativa de financiamento	Políticas, instrumentos e fontes de recursos para o ensino, a pesquisa e a extensão -Pg 231	Na busca pela melhoria da gestão estratégica de informações e do incremento na captação de recursos em ciência, tecnologia e inovação, a Pró-Reitoria para Assuntos de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPESQ) continuou a disponibilizar para a comunidade científica e gestores acadêmicos da UFPE as ferramentas de apoio ao pesquisador Pivot e Stela Experta, que vêm se somar ao já implantado Sistema Financiar. Trata-se de plataformas *on-line* que permitem aos usuários cadastrados gerenciar, divulgar e pesquisar dados ligados à pesquisa, conectados internacionalmente. Através desses sistemas, os pesquisadores da UFPE agora têm acesso a um vasto banco de informações que auxiliam no acesso a oportunidades de financiamento, dados sobre produção científica e identificação de parceiros acadêmicos no país e no exterior. Com os sistemas Pivot e	**7.Utilização de plataformas online para pesquisadores:** A PROPESQ disponibiliza plataformas online como Pivot e Stela Experta, que auxiliam os pesquisadores na busca por oportunidades de financiamento, dados sobre produção científica e identificação de parceiros acadêmicos1617. Essas ferramentas facilitam a captação de recursos para pesquisa e inovação.

			Financiar, os professores podem ter conhecimento, por exemplo, de editais nacionais e internacionais que podem financiar suas pesquisas, ou ainda saber quem está estudando sobre um tema específico em todo o mundo. Já com o Stela Experta, é possível ter uma dimensão do que está sendo produzido cientificamente na UFPE por meio de publicações como artigos nacionais e internacionais, teses e dissertações, orientações, etc	
Relatório de Gestão 2017	2. geração de recursos próprios	Políticas, instrumentos e fontes de recursos para ensino, pesquisa e extensão -Pg 269	Os recursos supracitados, arrecadados pela PROACAD, apresentam sistemáticas próprias de captação, que estão descritas abaixo: Ø Recursos provenientes do Ministério da Educação, através do programa Funcionamento de Instituições Federais de Ensino Superior, gerenciados pela PROPLAN (Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças) e repassados para a PROACAD; Ø Receitas imobiliárias: a locação dos Núcleos Integrados de Atividades de Ensino (NIATES) – blocos de salas de aula administrados pela DIGI/PROACAD – para realização de concursos e processos seletivos externos ocorre através do pagamento via GRU pelas instituições organizadoras dos certames; Ø Taxas recebidas: pagamento de taxas para	**Aluguel de espaços físicos:** A UFPE aluga seus Núcleos Integrados de Atividades de Ensino (NIATES) – blocos de salas de aula – para a realização de concursos e processos seletivos externos1. A locação é feita mediante pagamento via GRU pelas instituições organizadoras dos certames. Além dos NIATES, a UFPE também pode alugar outros espaços físicos para empresas e outras instituições

			emissão de 2ª vias de documentações e demais serviços prestados pelo Corpo Discente; Ø Receitas de concursos: aplica-se nos casos de seleções e concursos realizados pela Comissão de Processos Seletivos e Treinamentos – COVEST/COPSET – UFPE. A forma de captação de recursos ocorre através do pagamento da inscrição dos candidatos via GRU; Ø Receitas de fundações de apoio: através de convênios firmados com a Fundação de Apoio ao Desenvolvimento da UFPE (FADE); Ø Recursos oriundos dos órgãos de fomento: o pagamento de bolsas do Programa Institucional de Iniciação à Docência (PIBID) provém de recursos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES)	
	2. geração de recursos próprios	Políticas, instrumentos e fontes de recursos para ensino, pesquisa e extensão -Pg 269	Os recursos supracitados, arrecadados pela PROACAD, apresentam sistemáticas próprias de captação, que estão descritas abaixo: Ø Recursos provenientes do Ministério da Educação, através do programa Funcionamento de Instituições Federais de Ensino Superior, gerenciados pela PROPLAN (Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças) e repassados para a PROACAD; Ø Receitas imobiliárias: a locação dos Núcleos Integrados de Atividades	**9.Taxas acadêmicas:** A UFPE arrecada taxas para emissão de segunda via de documentação e outros serviços prestados pelo corpo discente

			de Ensino (NIATES) – blocos de salas de aula administrados pela DIGI/PROACAD – para realização de concursos e processos seletivos externos ocorre através do pagamento via GRU pelas instituições organizadoras dos certames; Ø Taxas recebidas: pagamento de taxas para emissão de 2ª vias de documentações e demais serviços prestados pelo Corpo Discente; Ø Receitas de concursos: aplica-se nos casos de seleções e concursos realizados pela Comissão de Processos Seletivos e Treinamentos – COVEST/COPSET – UFPE. A forma de captação de recursos ocorre através do pagamento da inscrição dos candidatos via GRU; Ø Receitas de fundações de apoio: através de convênios firmados com a Fundação de Apoio ao Desenvolvimento da UFPE (FADE); Ø Recursos oriundos dos órgãos de fomento: o pagamento de bolsas do Programa Institucional de Iniciação à Docência (PIBID) provém de recursos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES)	
	2. geração de recursos próprios	Políticas, instrumentos e fontes de recursos para ensino, pesquisa e extensão -Pg 269	Os recursos supracitados, arrecadados pela PROACAD, apresentam sistemáticas próprias de captação, que estão descritas abaixo: Ø Recursos provenientes do Ministério da	**10. Receitas de concursos:** A UFPE realiza concursos públicos e processos seletivos próprios, utilizando os recursos provenientes das taxas de inscrição

			Educação, através do programa Funcionamento de Instituições Federais de Ensino Superior, gerenciados pela PROPLAN (Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças) e repassados para a PROACAD; Ø Receitas imobiliárias: a locação dos Núcleos Integrados de Atividades de Ensino (NIATES) – blocos de salas de aula administrados pela DIGI/PROACAD – para realização de concursos e processos seletivos externos ocorre através do pagamento via GRU pelas instituições organizadoras dos certames; Ø Taxas recebidas: pagamento de taxas para emissão de 2ª vias de documentações e demais serviços prestados pelo Corpo Discente; Ø Receitas de concursos: aplica-se nos casos de seleções e concursos realizados pela Comissão de Processos Seletivos e Treinamentos – COVEST/COPSET – UFPE. A forma de captação de recursos ocorre através do pagamento da inscrição dos candidatos via GRU; Ø Receitas de fundações de apoio: através de convênios firmados com a Fundação de Apoio ao Desenvolvimento da UFPE (FADE); Ø Recursos oriundos dos órgãos de fomento: o pagamento de bolsas do Programa Institucional de Iniciação à Docência	para custear as despesas com a realização dos certames

			(PIBID) provém de recursos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES)	
	1. diversificação de fontes de financiamento	Políticas, instrumentos e fontes de recursos para ensino, pesquisa e extensão -Pg 269	Os recursos supracitados, arrecadados pela PROACAD, apresentam sistemáticas próprias de captação, que estão descritas abaixo: Ø Recursos provenientes do Ministério da Educação, através do programa Funcionamento de Instituições Federais de Ensino Superior, gerenciados pela PROPLAN (Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças) e repassados para a PROACAD; Ø Receitas imobiliárias: a locação dos Núcleos Integrados de Atividades de Ensino (NIATES) – blocos de salas de aula administrados pela DIGI/PROACAD – para realização de concursos e processos seletivos externos ocorre através do pagamento via GRU pelas instituições organizadoras dos certames; Ø Taxas recebidas: pagamento de taxas para emissão de 2ª vias de documentações e demais serviços prestados pelo Corpo Discente; Ø Receitas de concursos: aplica-se nos casos de seleções e concursos realizados pela Comissão de Processos Seletivos e Treinamentos – COVEST/COPSET – UFPE. A forma de captação de recursos	**Parcerias com fundações de apoio:** A UFPE firma convênios com fundações de apoio, como a Fundação de Apoio ao Desenvolvimento da UFPE (FADE), para captar recursos externos para projetos de pesquisa, extensão e inovação24. A FADE atua como intermediária na gestão financeira dos projetos, mas a UFPE exige relatórios parciais das atividades e notas fiscais para cada pagamento, além do ateste do fiscal responsável

			ocorre através do pagamento da inscrição dos candidatos via GRU; Ø Receitas de fundações de apoio: através de convênios firmados com a Fundação de Apoio ao Desenvolvimento da UFPE (FADE); Ø Recursos oriundos dos órgãos de fomento: o pagamento de bolsas do Programa Institucional de Iniciação à Docência (PIBID) provém de recursos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES)	
	1. diversificação de fontes financiamento	Políticas, instrumentos e fontes de recursos para ensino, pesquisa e extensão -Pg 269	Em relação à pesquisa e à pós-graduação a UFPE define sua política no âmbito da Câmara de Pós-graduação, órgão ligado ao Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão. A política definida para a pesquisa nos últimos anos na UFPE tem sido a publicação de editais próprios ou de fomentar a participação em editais de órgãos de financiamento, tais como: CAPES, CNPq, FINEP e FACEPE. A depender do tipo de Edital, este pode ser dirigido aos Programas de Pós-Graduação (PPGs), aos pesquisadores da UFPE ou aos Alunos regularmente matriculados em programas de Graduação e de Pós-graduação.	**Participação em editais de órgãos de fomento:** A UFPE incentiva seus pesquisadores a participarem de editais de órgãos de fomento, como a CAPES, o CNPq, a FINEP e a FACEPE, para financiar projetos de pesquisa, extensão e inovação67. Os recursos obtidos por meio desses editais são utilizados para financiar bolsas de pesquisa, custear a participação em eventos científicos, adquirir equipamentos e materiais de consumo, entre outros.
	1. diversificação de fontes financiamento	Desempenho orçamentário – Pg 95	O orçamento da UFPE para 2017 possui 04 (quatro) emendas parlamentares individuais, totalizando o montante de R$ 1.300.000,00 (um milhão e trezentos mil	**Emendas parlamentares:** A UFPE recebe recursos por meio de emendas parlamentares, que são destinadas a projetos específicos8.

			reais), destinadas a atender despesas do grupo de investimentos. Esclarecemos que as emendas dos parlamentares Gonzaga Patriota e de Jorge Corte Real permaneceram bloqueadas pela SOF/MPDG e não liberadas, isto é, R$ 350.000,00 (trezentos e cinquenta mil reais), o que corresponde a 26,92% do valor total. As emendas dos parlamentares Luciana Santos, ação 20GK no valor de R$ 650.000,00 (seiscentos e cinquenta mil reais) e Silvio Costa, ação 20RK no valor de R$ 300.000,00(trezentos mil reais) foram ambas liberadas em sua totalidade e executadas.	Em 2017, a UFPE recebeu R$ 1.300.000,00 em emendas parlamentares individuais para despesas de investimento, com 26,92% do valor total bloqueado pela Secretaria de Orçamento Federal
	1. diversificação de fontes financiamento	Informações sobre Projetos e Programas Financiados com Recursos Externos - Pg 131	Quadro 37 - Projetos e Programas Financiados com Recursos Externos	**Convênios e contratos de repasse:** A UFPE firma convênios e contratos de repasse com outras instituições, como a OPAS/OMS e a AUF-França, para a execução de projetos conjuntos910. Esses instrumentos permitem a captação de recursos para o desenvolvimento de atividades de ensino, pesquisa e extensão.
	3. busca ativa de financiamento	Políticas, instrumentos e fontes de recursos para ensino, pesquisa e extensão - Pg 270	Na busca pela melhoria da gestão estratégica de informações e do incremento na captação de recursos em ciência, tecnologia e inovação, a instituição, por meio da PROPESQ, continuou a disponibilizar para a comunidade científica e gestores acadêmicos as ferramentas de apoio ao pesquisador Pivot e	**15. Plataformas online para pesquisadores:** A Pró-Reitoria para Assuntos de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPESQ) disponibiliza plataformas online como o Sistema Financiar, Pivot e Stela Experta para auxiliar os

			Stela Experta, que vêm se somar ao já implantado Sistema Financiar. Trata-se de plataformas on-line que permitem aos usuários cadastrados gerenciar, divulgar e pesquisar dados ligados à pesquisa, conectados internacionalmente. Através desses sistemas, os pesquisadores da UFPE têm acesso a um vasto banco de informações que auxiliam no acesso a oportunidades de financiamento, dados sobre produção científica e identificação de parceiros acadêmicos no país e no exterior. Com os sistemas Pivot e Financiar, os professores podem ter conhecimento, por exemplo, de editais nacionais e 270 internacionais que podem financiar suas pesquisas, ou ainda saber quem está estudando sobre um tema específico em todo o mundo. Já com o Stela Experta, é possível ter uma dimensão do que está sendo produzido cientificamente na UFPE por meio de publicações como artigos nacionais e internacionais, teses e dissertações, orientações, etc.	pesquisadores na busca por oportunidades de financiamento, dados sobre produção científica e identificação de parceiros acadêmicos no Brasil e no exterior
Relatório de Gestão 2018	2. geração de recursos próprios	Gestão de recursos próprios - Pg 103	Detalhando a origem desses recursos por Natureza da Receita, destacam-se: 39% relativo aos serviços administrativos e comerciais gerais; 19% referente aos serviços administrativos e comerciais intraorçamentários; 16% referente aos aluguéis (representando a cessão	**16.Aluguel de espaços físicos:** A UFPE aluga seus espaços físicos, como os Núcleos Integrados de Atividades de Ensino (NIATES) para a realização de concursos e processos seletivos externos. A locação desses espaços,

			de áreas físicas); 13% referente às transferências municipais	mediante pagamento via GRU, contribui para a geração de receita própria
	2. geração de recursos próprios	Execução Orçamentária das Receitas do Exercício -Pg 124	Ao final de 31/12/2018, a UFPE, de um total previsto de R$21.099.695,00, apresentou um saldo arrecadado de R$15.529.964,71, em sua totalidade de receitas correntes, com uma frustração de receita de **26,40%.** Do total arrecadado, cerca de **16,53% (AV%)** respondem por receitas patrimoniais, provenientes quase a totalidade de aluguéis; cerca de **65,47%** são de receitas de serviços, como inscrições em concursos, vestibulares, multas bibliotecárias, inscrições em especialização etc.	**17. Taxas acadêmicas:** A universidade arrecada taxas para emissão de segunda via de documentação e outros serviços acadêmicos.
	2. geração de recursos próprios	Execução Orçamentária das Receitas do Exercício - Pg 124	Ao final de 31/12/2018, a UFPE, de um total previsto de R$21.099.695,00, apresentou um saldo arrecadado de R$15.529.964,71, em sua totalidade de receitas correntes, com uma frustração de receita de **26,40%.** Do total arrecadado, cerca de **16,53% (AV%)** respondem por receitas patrimoniais, provenientes quase a totalidade de aluguéis; cerca de **65,47%** são de receitas de serviços, como inscrições em concursos, vestibulares, multas bibliotecárias, inscrições em especialização etc.	**18. Receitas de concursos:** A realização de concursos públicos e processos seletivos próprios também gera receita para a UFPE através das taxas de inscrição.
	1. diversificação de fontes de financiamento	Declaração do Pró-Reitor da PROPLAN - Pg 71	Um dos grandes desafios da PROPLAN para o exercício de 2018 foi manter a Universidade no mesmo nível de excelência demonstrado nos últimos anos.	**19. Parcerias com fundações de apoio:** A UFPE estabelece convênios com fundações de apoio, como a Fundação de Apoio ao Desenvolvimento da

			Atualmente, ocupamos a 13ª posição no Brasil no ranking QS 2018/2019, que é um ranking latino-americano, o que demonstra a importância da instituição. A Universidade vem se reestruturando em termos de processos e de sistemas com o objetivo de ter uma maior eficiência e efetividade nas suas ações. **Estamos trabalhando continuamente na melhoria da política de captação de recursos com ajuda da nossa fundação de apoio,** que nos coloca numa posição o diferenciada no norte/nordeste. Hoje temos algumas dificuldades na geração de receita própria por conta das mudanças oriundas do teto dos gastos públicos promulgada pela emenda constitucional nº 95. Essas mudanças têm provocado um impacto negativo na utilização desses recursos, sobretudo no uso do superávit financeiro, onde o governo não permitiu que escolhêssemos em que grupo de despesa iríamos gastar, e isso comprometeu um pouco os projetos que possibilitaram a captação desses recursos. Mas, somos persistentes e, sobretudo, somos convictos do papel social da Universidade, da necessidade de interação com os municípios e Estados.	UFPE (FADE), para captar recursos externos destinados a projetos de pesquisa, extensão e inovação

			Por isso, continuamos firmando instrumentos com o Governo do Estado, prefeituras e empresas privadas, no intuito de que a Universidade possa não só dar aos seus alunos uma melhor formação, mas também atuar de maneira mais ativa na formulação de políticas públicas, no desenvolvimento e na inovação que tanto vão contribuir com o desenvolvimento socioeconômico desse país.	
	1.diversificação de fontes de financiamento	Incentivo à pesquisa – Pg 62	O macroprocesso "Incentivo à pesquisa" é de responsabilidade da PROPESQ, atuando como coordenadora e estimuladora de iniciativas científicas inovadoras que possam sair do limite da Universidade para contribuir com o desenvolvimento regional. De maneira geral, a produção científica da UFPE é considerada uma das melhores do Brasil, resultado do esforço da Universidade em firmar parcerias, integrar a pesquisa com o ensino e buscar recursos junto a agências de fomento com intuito de gerar conhecimento e empregar os resultados das pesquisas desenvolvidas na sociedade. Parte expressiva desta reputação está vinculada à qualidade de nossa pesquisa divulgada entre os melhores periódicos do mundo o valor público relacionado com a "formação de recursos humanos habilitados a desenvolver pesquisa científica e tecnológica,	**20. Participação em editais de órgãos de fomento:** A UFPE incentiva a participação de seus pesquisadores em editais de órgãos de fomento, como a CAPES, o CNPq, a FINEP e a FACEPE, buscando financiamento para projetos de pesquisa, extensão e inovação.

			gerando conhecimento e inovações. O primeiro é composto por 5 processos que abarcam a análise de projetos de pesquisa com e sem financiamento, considerando que tais projetos têm a execução acompanhada pela PROPESQ. Além disso, há também a análise de convênios de projetos de pesquisa e a análise de atividades de pesquisa em laboratórios novos. O segundo macroprocesso abarca a iniciação à pesquisa envolvendo majoritariamente os alunos de graduação. Inicia com a captação de recursos do CNPQ, em seguida há a preparação de edital e a execução do processo seletivo para os alunos que receberão bolsas de iniciação científica. Os projetos são avaliados e apresentados no CONIC/SEPEC. Por fim, o terceiro macroprocesso envolve a a solicitação de recursos através de editais externos, a concessão de recursos através de Editais PROPESQ bem como a sua prestação de contas.	
	1. diversificação de fontes de financiamento	Execução orçamentária e análise de tendências - Pg 98	O orçamento da UFPE para 2018 foi acrescido com apenas 01 (uma) emenda parlamentar individual nº 27230021, de Luciana Santos, no valor de R$ 550.000,00, no grupo de despesas – Investimentos, que resultou positivamente na manutenção de projetos e ações importantes tanto para o ensino, quanto para a	**21. Emendas parlamentares:** A instituição recebe recursos por meio de emendas parlamentares, que são destinadas a projetos específicos.

			pesquisa e extensão. Foram contemplados o LAB-SIS - Biomédica e Sistemas Inteligentes em Saúde do Departamento de Engenharia Biomédica e o Laboratório de Experimentação em Artefatos 3D do Departamento de Expressão Gráfica da Universidade Federal de Pernambuco. Quanto aos valores empenhados, eles representaram 99,74 % dos limites disponibilizados.	
Ações Indiretamente Correlacionadas				
Relatório de Gestão 2016	5. otimização da gestão administrativa e financeira	Desempenho financeiro do exercício – Pg 227	A Universidade Federal de Pernambuco no exercício de 201 6, como a maioria das entidades públicas, precisou se adaptar à nova realidade do Governo Federal, buscando incentivar a captação de recursos externos, selecionando melhor onde iria alocar seus recursos e avaliando de maneira mais criteriosa quais alocações iriam gerar melhores resultados à instituição como um todo.	**22. Priorização de ações com maior impacto:** A UFPE prioriza as ações que geram maior impacto para a instituição, buscando otimizar a alocação de seus recursos
Relatório de Gestão 2017	5. otimização da gestão administrativa e financeira	Ambiente de atuação - Pg 25	Diante das dificuldades econômicas presentes no cenário atual, a UFPE tem se empenhado em realizar editais internos para apoio ao desenvolvimento e divulgação de projetos de pesquisa, extensão e inovação pedagógica, de modo que possa ser fomentada a disputa interna por recursos disponibilizados no orçamento. Esta medida tem contribuído para que sejam selecionadas as melhores iniciativas e	**23. Busca por eficiência na aplicação dos recursos públicos:** A UFPE reconhece a necessidade de utilizar os recursos públicos de forma eficiente, buscando o melhor custo-benefício em suas ações11. A universidade tem buscado otimizar seus processos de gestão financeira, com medidas como a redução do número de Unidades

			seus respectivos financiamentos. O cenário econômico tem levado a Universidade a repensar suas ações no ensino priorizando ações de menores custos e de maior consolidação da melhoria da graduação. Também têm sido realizadas reuniões para orientação de coordenadores de cursos e professores para formatação ideal de projetos de modo que suas execuções sejam mais eficientes.	Gestoras Executoras (UGs) para 34 em 201612 e a implementação do Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos (SIPAC) para aprimorar a gestão de compras e licitações
	5. otimização da gestão administrativa e financeira	Descrição sintética dos objetivos do exercício – Pg 89	O Plano Estratégico Institucional PEI/UFPE 2013-2027 é o plano que define os rumos da instituição universitária em termos de seu desenvolvimento e suas metas. Este Plano foi apreciado pelo Conselho Universitário em reunião realizada em 10/04/2014, mas como não é um documento de normativa legal, não foi solicitada aprovação pelo Conselho. O PDI 2014-2018 é o plano que define os rumos da instituição universitária em termos de seu desenvolvimento e suas metas para os próximos cinco anos. O Plano reafirma a missão da instituição definida no PEI-2013/2027. O PDI é o elo entre o Planejamento estratégico Institucional (PEI), que define os objetivos e o Plano de Ação Institucional (PAI), instrumento que executa as ações, visando ao alcance dos objetivos e metas para o	**24. Priorização de ações estratégicas:** A UFPE define suas ações estratégicas no Plano Estratégico Institucional (PEI) 2013-2027, no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2014-2018 e no Plano de Ação Institucional (PAI), que é anual1415. As unidades acadêmicas e administrativas devem alinhar suas propostas anuais aos fundamentos institucionais, garantindo que os recursos sejam direcionados para as áreas prioritárias.

			exercício. Foram definidos 16 objetivos estratégicos para a Universidade Federal do Pernambuco em 2027, derivados de demandas dos seus stakeholders e desafios a serem enfrentados nos próximos anos, desafios estes perfeitamente alinhados de um lado com a declaração da última Conferência Mundial sobre Educação Superior, realizada pela UNESCO em julho de 2009, e de outro lado com o PNE aprovado pelo senado brasileiro em dezembro de 2013. Para cada objetivo estratégico foram definidas ações a serem executadas no exercício de 2017.	
Relatório de Gestão 2018	5. otimização da gestão administrativa e financeira	Estimativa de custo por programa governamental - Pg 93	Conforme pode ser observado na tabela acima, a UFPE tem utilizado seus recursos de maneira a alcançar maior abrangência e impacto de suas ações ao menor custo possível, prezando, assim, pela eficiência na utilização dos recursos públicos. Por exemplo, na ação "4002 – Assistência ao Estudante de Ensino de Ensino Superior" estavam previstos ser disponibilizadas 12.268 bolsas no valor total de R$ 34.761.938 reais. Mas durante o exercício foi possível fazer uma melhor distribuição das bolsas de modo a oferecer um maior número de bolsas (13.054) com uma menor quantidade de recursos (R$ 32.243.724 reais). Com relação à ação 20GK o nível de eficiência e eficácia foram muito	**25.Busca por eficiência na aplicação dos recursos públicos:** A UFPE prioriza o uso eficiente dos recursos públicos, buscando o melhor custo-benefício em suas ações. Para isso, a universidade tem otimizado seus processos de gestão financeira, com a implementação de medidas como a redução do número de Unidades Gestoras Executoras (UGs) e a adoção do Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos (SIPAC) para aprimorar a gestão de compras e licitações.

			abaixo do esperado (21,21% e 2,86%, respectivamente) devido ao fato de que não tiverem nenhum edital SESU e tivemos apenas 1 emenda constitucional aprovada. Na ação 2828 foram planejadas 02 obras, sendo uma delas realizadas com recursos desta ação e a outra com recursos disponíveis na ação 20RK, por isso não aparece com a meta 100% realizada.	
	6. fortalecimento da interação com a sociedade	Declaração do Pró-Reitor da PROPLAN -Pg 72	Buscamos também dar uma melhor dinâmica para projetos que estejam relacionados a execução de obras e serviços de engenharia, para que os recursos disponibilizados no planejamento sejam focados nas necessidades analisadas por meio da superintendência de infraestrutura. Dentro do atual cenário econômico do país, trabalhamos na atualização do nosso planejamento estratégico institucional que deve ser votada no conselho universitário no mês de abril de 2019. O planejamento estratégico de 2013 foi feito dentro de um cenário de bastante expansão, onde as universidades estavam vindo do REUNI, e não foi a realidade de 2018 e não será também em 2019. Então foi necessário que buscássemos alternativas para termos processos mais conectados com a realidade da universidade. Precisamos de uma maior interação com a sociedade, com as indústrias, com as	**26.Aproximação com empresas, indústrias e governos:** A UFPE busca estreitar laços com empresas, indústrias, governos estaduais e municipais e empresas públicas, visando a criação de parcerias e a obtenção de recursos para projetos conjuntos

			empresas, com os governos estaduais e municipais, com as empresas públicas e com o governo federal por meio de seus ministérios. Foram melhorias como essas que motivaram a revisão do PEI. E a universidade está agora passando por um novo processo que em 2018 foi bastante discutido, trabalhado, que é a metodologia para a criação do novo PDI 2019-2024. Com base em tudo que foi realizado no ano de 2018, podemos dizer que foi um ano muito bom para a universidade mesmo com todas as suas peculiaridades de governo e restrições orçamentárias. Nesse contexto buscamos trabalhar a criatividade, a inovação seja nos processos internos seja na busca por parcerias com a iniciativa privada e com os órgãos públicos, a m de fomentar projetos de ensino, pesquisa e extensão que contribuíssem com uma melhor qualidade na formação de nossos alunos e com uma melhor qualidade dos serviços prestados para a comunidade.	

APÊNDICE C –Questão 01 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2019 a 2021)

Objetivo Específico 01 – Análise dos Relatórios 2019 a 2021
Questão 01: Quais tem sido as estratégias adotadas pela UFPE como forma de aumentar a captação de Recursos Próprios ou de outras fontes de financiamento?

Documento Analisado	Categoria Analítica	Tópicos Analisados	Conteúdo do Tópico	Resposta da IA
Ações Diretamente Correlacionadas				
Relatóri	1. Busca por	Ambiente	Embora o país esteja numa tendência	**1. Parcerias**

o de Gestão 2019	novas fontes de captação	Externo - Pg 10	de retração de gastos, as demandas por recursos que fomentem a pesquisa e o ensino superior ainda crescem, reflexo da política de expansão do ensino superior empregada nos últimos anos, o que tem levado a UFPE a intensificar a busca pela economicidade e por novas fontes de captação, especialmente aquelas baseadas em parcerias público-privada.	**público-privadas**: A UFPE intensificou a busca por parcerias público-privadas (PPPs) como forma de obter recursos adicionais para investimentos
	2. Busca por novas fontes de captação	Lei Orçamentária Anual - Pg 12	O orçamento da UFPE para 2019 foi acrescido com 01 (uma) emenda parlamentar individual nº 10740009 de André de Paula, no valor de R$ 150.000,00, no grupo de despesas – outras despesas correntes. Ela foi destinada à reforma do Prédio do Memorial de Engenharia em Pernambuco.	**2. Emendas parlamentares**: A universidade busca recursos por meio de emendas parlamentares, como a emenda destinada à reforma do Prédio do Memorial de Engenharia em Pernambuco
	3. Busca por novas fontes de captação	Gestão de Recursos Próprios – Pg 17; Informações orçamentárias, financeiras e contábeis – Pg 97	**Gestão de recursos próprios:** A origem dos recursos arrecadados se deu da seguinte forma: 91% na fonte de recursos 250 (não financeiros); 0,0003% na fonte de recursos 280 (financeiros) e 9% na fonte de recursos 281 (convênios) **Informações orçamentárias, financeiras e contábeis:** O grupo "Caixa e Equivalentes de Caixa", compreende o somatório dos valores em caixa e em bancos, bem como equivalentes, que representam recursos com livre movimentação para aplicação nas operações da entidade e para os quais não haja restrições para uso imediato. A maior parte dos recursos financeiros em caixa são advindos da STN/União e convênios mantidos com diversos Entes.	**3. Convênios**: A UFPE busca firmar convênios com outras instituições e órgãos governamentais para a captação de recursos para projetos específicos.
Relatório de Gestão 2020	4. Diversificação das fontes de financiamento	Lei orçamentária anual - Pg 136	O orçamento da UFPE para 2020 foi acrescido com cinco emendas parlamentares individuais no grupo de despesas – outras despesas correntes e seis no grupo de despesas – investimentos. As emendas parlamentares de outras despesas correntes somaram **R$1.600.000,00** e as de investimentos **R$ 3.280.000,00**, totalizando **R$**	**4. Emendas Parlamentares: A UFPE busca ativamente recursos por meio de emendas parlamentares, que são destinadas a**

			4.880.000,00. Os parlamentares envolvidos foram: Wolney Queiroz (nº 202033870003 – R$ 100.000,00. Projeto: Adote um Vira-Lata); Raul Henry (nº 202024570014 – R$ 100.000,00. Projeto: Gradação, o qual pretende abordar diversos âmbitos de necessidades sociais e acadêmicas, colocando-se em formato de Pré-Vestibular) Renildo Calheiros (nº 202016900008 – R$ 300.000,00. Projeto: Pirraias da Periferia, o qual propõe agregar práticas educativas e de lazer, como estratégia de aproximação com a comunidade de adolescentes dos Bairros Várzea/Cidade Universitária, Casa Amarela (Nova Descoberta), Santo Amaro e Joana Bezerra (Coque), beneficiando ao total cerca de 1.000 (mil) crianças e adolescentes da cidade do Recife e nº 20201 6900009 – R$ 300.000,00. Projeto: Ampliação do Laboratório de Fabricação Digital do Grupo de Experimentação em Artefatos 3D - Grea3D); Marília Arraes (nº 202040440004 – R$ 330.000,00. Projetos: Proposta para implantação e consolidação do Laboratório de Instrumentação Biomédica e Sistemas Inteligentes em Saúde - LIB-SIS e Proposta para recuperação do Laboratório de Farmacognosia – Departamento de Ciências Farmacêuticas (Ensino, Pesquisa e Extensão); Silvio Costa Filho (nº 202040690013 – R$ 150.000,00. Projeto: Aquisição de Equipamentos para o LIKA/UFPE); Túlio Gadelha (nº 202041750007 – R$ 1.800.000,00 e nº 202041750009 – R$ 1.200.000,00. Projeto: Implantação de geradores de energia solar fotovoltaicos para o CAV), Tadeu Alencar (nº 202037670015 – R$ 300.000,00. Projeto: Revitalização de pintura de fachadas e esquadrias metálicas no Prédio Anexo 02 da FDR/CCJ da UFPE) e João Campos (nº 202041500004 – R$ 300.000,00. Projetos: Modernização do Laboratório de Informática do CTG/UFPE; Modernização dos	**projetos específicos da universidade13. Em 2020, a UFPE recebeu cinco emendas parlamentares para "outras despesas correntes" e seis emendas para "investimentos", totalizando R$ 4.880.000,00**

			laboratórios de práticas médicas do Centro de Ciências Médicas a UFPE e Requalificação e Modernização dos Laboratórios da FDR/CCJ da UFPE	
	5. Diversificação das fontes de financiamento	Coordenação de articulação e parcerias - Pg 61;	A CAP atua com a função de articular, prospectar e promover parcerias estratégicas da Universidade com empresas e demais segmentos da sociedade, em sintonia com planos e estratégias institucionais, estaduais, nacionais e globais. A UFPE aprovou 68 novos projetos, tendo 217 projetos em execução no referido ano. A movimentação financeira global é da ordem de 400 milhões de reais. A Universidade tem 728 grupos de pesquisa que interagem com mais de 400 instituições	**5. Convênios e Parcerias: A UFPE busca firmar convênios e parcerias com outras instituições e órgãos governamentais, empresas e a iniciativa privada para a captação de recursos. A Coordenação Administrativa e Financeira (CAF) da PROPESQI, por exemplo, atua na intermediação da execução orçamentária das unidades da PROPESQI para atender aos seus objetivos e missão14. A Coordenadoria de Articulação e Parceria (CAP) busca parcerias estratégicas com empresas e outros segmentos da sociedade para projetos de pesquisa e inovação1516. O projeto "Programa institucional de mestrado e doutorado acadêmico para a Inovação da Universidade Federal de Pernambuco", por exemplo, é**

				financiado pelo CNPq em parceria com empresas como COMPESA e Porto Digital16. A PROExC também busca parcerias para o desenvolvimento de projetos de extensão e cultura
	6. Geração de recursos próprios	Gestão de recursos próprios - Pg 144	Detalhando a origem desses recursos por Natureza da Receita, destacam-se: **51%** relativos aos serviços administrativos e comerciais gerais; **26%** referentes aos serviços administrativos e comerciais intra-orçamentários; e **14%** referentes aos aluguéis (representando a cessão de áreas físicas)	**6. Recursos Próprios: A UFPE busca aumentar a arrecadação de recursos próprios por meio de atividades como aluguel de espaços físicos, serviços administrativos e educacionais, e exploração do seu patrimônio181 9. A universidade reconhece a importância de ampliar a geração de recursos próprios para complementar o orçamento e suprir as demandas de contratos e convênios**
Relatório de Gestão 2021	1. Diversificação de fontes de financiamento	Lei orçamentária anual - Pg 172	O orçamento da UFPE para 2021 foi acrescido com sete emendas parlamentares individuais, no valor total de **R$ 3.400.000,00**, e uma emenda parlamentar de bancada no valor de **R$ 18.860.197,00**. Parte da emenda de bancada, **R$ 8.500.000,00**, estava classificada no RP2. Além disso, vale destacar, que a emenda do Deputado Federal Tadeu de Alencar foi disponibilizada para a UFPE pelo Ministério da Educação por meio de	**Emendas Parlamentares: A UFPE utiliza emendas parlamentares para financiar projetos específicos e estratégicos, como a implantação de usinas de energia solar**

			Termo de Execução Descentralizada (TED), no valor de **R$ 250.000,00**.	**nos campi da universidade.**
	2. Geração de recursos próprios	Gestão de recursos próprios – Pg 186	O montante total dos Recursos Próprios arrecadados em **2021** foi de **R$ 14.113.409,81** como resultado da receita líquida auferida, o que corresponde a pouco mais de **100%** da previsão atualizada da receita. A origem dos recursos arrecadados se deu da seguinte forma: **93%** na fonte de recursos **150** (não financeiros); **0,0003%** na fonte de recursos **180** (financeiros) e **7%** na fonte de recursos **181** (convênios) **Em comparação a 2020 houve um aumento de 13% da arrecadação total. Esse aumento decorre do acréscimo em 147% das receitas originadas de convênios (181) e 9% na fonte 150 (demais receitas não financeiras). Detalhando a origem desses recursos por Natureza da Receita, destacam-se: 47% relativos aos serviços administrativos e comerciais gerais; 28% referentes aos serviços administrativos e comerciais intra-orçamentários; e 14% referentes aos aluguéis (representando a cessão de áreas físicas)**	**Recursos Próprios: A UFPE busca aumentar a arrecadação de recursos próprios através da oferta de serviços e da exploração de seu patrimônio. Em 2021, a arrecadação de recursos próprios superou a previsão inicial, demonstrando o potencial dessa fonte de financiamento**
Ações Indiretamente Correlacionadas				
Relatório de Gestão 2019	5. otimização da gestão administrativa e financeira	Ambiente Externo - Pg 10; Contingenciamento de despesas – Pg 20	**Ambiente externo:** A UFPE, assim como as demais instituições federais de ensino superior, tem o seu principal financiamento de origem pública, sendo afetada diretamente por tudo que está relacionado aos aspectos políticos, econômicos e sociais que ocorrem no país. A crise econômica que afetou o país levando a um crescimento modesto do PIB em 2019, e a manutenção da estratégia governamental de gastos públicos controlados para equilibrar as contas públicas, tem levado a UFPE a tomar medidas econômico-financeiras que se adequem a nova realidade. A mencionada estratégia de gastos públicos controlados teve como seu mecanismo mais forte de implementação a aprovação da Emenda Constitucional nº 95, de 15 de dezembro de 2016, responsável por criar o Novo Regime Fiscal, limitando por 20 anos o	**Redução de despesas**: A UFPE implementou uma política de redução de despesas para equilibrar o orçamento. Isso inclui medidas como a contenção de despesas, suspensão temporária de novos editais, restrição no uso do ar-condicionado e repasse de parcelas do Modaloc de forma mais controlada

			crescimento das despesas primárias da União à inflação acumulada em 12 meses até junho do ano anterior. Com a proposição de um teto para os gastos públicos foram estabelecidos limites para as despesas a partir de 2017, consequentemente, abarcando também 2019 e os anos seguintes. Embora o país esteja numa tendência de retração de gastos, as demandas por recursos que fomentem a pesquisa e o ensino superior ainda crescem, reflexo da política de expansão do ensino superior empregada nos últimos anos, o que tem levado a UFPE a intensificar a busca pela economicidade e por novas fontes de captação, especialmente aquelas baseadas em parcerias público-privada. Ao mesmo tempo em que o Novo Regime Fiscal restringe aumentos reais de despesa, tornando-se um desafio para UFPE, também favorece uma política orçamentária mais responsável de melhoria da eficiência dos gastos públicos, mostrando-se também como uma oportunidade. **Contingenciamento de Despesas:** Apesar dos limites orçamentários terem sido 100% liberados, essa liberação se deu de forma gradativa ao longo do exercício, e em um cenário de incertezas, o que prejudicou o planejamento e colaborou para o atraso na execução do orçamento da Universidade. Em virtude disso, a reitoria anunciou várias medidas de contenção de despesas, dentre elas a suspensão temporária de novos editais pelas pró-reitorias, o repasse de parcelas do Modaloc (Modelo de Alocação de Recursos) para os centros acadêmicos e departamentos, a contratação de novas bancas para concursos docentes e o início de reformas de infraestrutura, inclusive restrição de uso do ar-condicionado. Também sofreu contingenciamento, mesmo sendo de execução obrigatória, a emenda parlamentar individual nº 10740009 de André de Paula, no valor de R$	

			150.000,00, sendo seu limite só liberado em 07/11/2019. Diante disso, durante o exercício, a UFPE priorizou o atendimento de despesas que afetam diretamente o funcionamento da instituição, como água, energia, segurança, limpeza, manutenção de equipamento, de laboratórios e salas de aulas, auxílio financeiros a estudantes, monitorias, aquisições de material permanente, equipamentos, obras e instalações	
	5. otimização da gestão administrativa e financeira	Estimativa de custos por programa governamental - Pg 89	Conforme pode ser observado na tabela acima, a UFPE tem utilizado seus recursos de maneira a alcançar maior abrangência e impacto de suas ações ao menor custo possível, prezando, assim, pela eficiência na utilização dos recursos públicos. Por exemplo, na ação "4002 – Assistência ao Estudante de Ensino de Ensino Superior" estavam previstos ser disponibilizadas 9828 bolsas no valor total de R$ 38.062.184,00 reais. Mas durante o exercício foi possível fazer uma melhor distribuição das bolsas de modo a oferecer um maior número de bolsas (11.969) com uma menor quantidade de recursos (R$ 33.260.958,00 reais). Com relação à ação 20GK o nível de eficiência foi 127,85% e eficácia foi 50% devido ao fato de que não tivemos nenhum edital SESU e tivemos poucas emendas constitucionais aprovadas. Na ação 8282 foram planejadas 03 obras, sendo que só foi realizada uma obra recursos na ação 20 RK, motivo pelo qual a meta não consta com 100% realizada	**Otimização dos gastos**: A universidade busca otimizar os gastos, buscando a melhor relação custo-benefício em suas ações. Um exemplo disso é a redistribuição de bolsas de assistência estudantil, permitindo oferecer um maior número de bolsas com menos recursos
	5. otimização da gestão administrativa e financeira	Nova estratégia adotada em 2019 – Pg 25 a 28	Basicamente, a nova estratégia de implantação adotada pela instituição consiste em capacitar seus servidores para que possam ter uma participação mais efetiva na implantação da gestão de riscos. Para isso, a ideia é capacitar servidores-chaves (chamados de multiplicadores) para que estes possam implantar a gestão de riscos em suas respectivas unidades. Também será disponibilizada capacitação para os demais atores envolvidos no processo. A capacitação é um passo	**Gestão de riscos**: A UFPE implementou a gestão de riscos para identificar e controlar os fatores que podem afetar negativamente suas finanças

			fundamental para eficácia dessa estratégia. Os multiplicadores serão treinados e capacitados através do curso EAD do ENAP e de outro presencial realizado pela controladoria. Em julho de 2019 foi realizada a capacitação da 1ª turma de multiplicadores. O treinamento chamado de "Curso Prático de Gestão de Riscos: Ênfase na Atuação dos Interlocutores e Multiplicadores", foi realizado no Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA), sendo promovido pela Diretoria de Controladoria, com o apoio do Comitê de Governança, Riscos e Controles da UFPE. O objetivo foi capacitar servidores da UFPE em cada unidade para que eles pudessem implantar a gestão de riscos em seus respectivos setores. A primeira turma contou com a presença de servidores de várias pró-reitorias, incluindo um membro da Auditoria Interna. Fotos do evento podem ser visualizadas no link: https://www.ufpe.br/gestaoderiscos/galeria/-/asset_publisher/2DDoI678mjo8/content/curso-pratico-de-gestao-de-riscos/2224778 Paralelamente à implantação da gestão de risco nas unidades, se iniciou o processo de adaptação da metodologia para aplicá-la aos objetivos estratégicos da instituição. Por se tratar de questões envolvendo a alta administração, a Universidade optou que a condução e implantação fossem geridas pela própria Diretoria de Controladoria. Para isso foi tomado como base os objetivos estratégicos e as ações planejadas para sua consecução constantes do PDI. Para a avaliação dos riscos foi utilizada uma matriz de classificação dos riscos 5 x 5, conforme a figura ao lado Os demais servidores envolvidos serão capacitados através do curso EAD. Os atores envolvidos na implantação da gestão de	

			riscos são: donos de riscos, gestores de riscos, multiplicadores, interlocutores e Diretoria de Controladoria. Para aproveitar as oportunidades que tem surgido, a Instituição tem tomado diversas medidas, dentre elas podemos destacar o investimento na capacitação de seus servidores docentes e técnicos administrativos, a busca para se adaptar às novas tecnologias de ensino, fortalecendo tanto a graduação como a pós na utilização das ferramentas para o ensino à distância, tem também incentivado e promovido a obtenção de fontes não tradicionais de recursos para a educação, ciência e inovação	
	5. otimização da gestão administrativa e financeira	Ações futuras – Pg 20	Aperfeiçoar o processo de estimativa e reestimativa de Receita Própria, no intuito de evitar o excesso ou a frustação de receita, garantindo dessa forma a utilização efetiva desses recursos, diante da EC 95/2016;	Aperfeiçoamento da estimativa de receitas: A UFPE busca aprimorar o processo de estimativa e reestimativa de Receita Própria para evitar o excesso ou a frustração de receita e garantir a utilização efetiva desses recursos.
Relatório de Gestão 2020	5. otimização da gestão administrativa e financeira	Nova estratégia de implantação adotada em 2019 - Pg 27 a 30	A Gestão de Riscos na UFPE atua através do Comitê de Governança, Riscos e Controles. Este comitê é responsável pela gestão integrada dos riscos e controles internos e tem como objetivo estabelecer um ambiente proativo de gestão, respeitando os valores, interesses e expectativas da organização e dos agentes que a compõem. A unidade administrativa escolhida para dar suporte ao referido comitê foi a Diretoria de Controladoria (DCO), sendo esta designada como Assessora Especial de Controle Interno (AECI). No ano de 2020, a UFPE passou por uma reestruturação de suas unidades administrativas e também por melhorias no planejamento de suas ações estratégicas, estabelecendo indicadores e metas mensuráveis para cada ação. Essas	**Gestão de Riscos: A UFPE implementou a gestão de riscos para identificar, analisar e gerenciar os riscos que podem afetar suas finanças. Essa gestão é realizada pelo Comitê de Governança, Riscos e Controles, com apoio da Diretoria de Controladoria1 2. O objetivo é criar um ambiente proativo de**

			mudanças vêm trazendo resultados positivos como este que pode ser observado quando analisamos a matriz de risco da instituição. No início de 2020 havia 13 riscos estratégicos no nível crítico e, no final de 2020, após a revisão do PDI, foram reduzidos para apenas 4 riscos estratégicos no nível crítico. Isso representa uma redução de 70% na quantidade de riscos estratégicos críticos. Para aproveitar as oportunidades que tem surgido, a Instituição tem tomado diversas medidas, dentre elas podemos destacar o investimento na capacitação de seus servidores docentes e técnicos administrativos, a busca para se adaptar às novas tecnologias de ensino, fortalecendo tanto a graduação como a pós na utilização das ferramentas para o ensino à distância, tem também incentivado e promovido a obtenção de fontes não tradicionais de recursos para a educação, ciência e inovação.	**gestão, considerando os valores, interesses e expectativas da instituição e de seus stakeholders**
	5. otimização da gestão administrativa e financeira	Ambiente externo - Pg 24	A UFPE, assim como as demais instituições federais de ensino superior, tem o seu principal financiamento de origem pública, sendo afetada diretamente por tudo que está relacionado aos aspectos políticos, econômicos e sociais que ocorrem no país. A estratégia de gastos públicos controlados teve como seu mecanismo mais forte de implementação a aprovação da Emenda Constitucional nº 95, de 15 de dezembro de 2016, responsável por criar o Novo Regime Fiscal, limitando por 20 anos o crescimento das despesas primárias da União à inflação acumulada em 12 meses até junho do ano anterior. Com a proposição de um teto para os gastos públicos foram estabelecidos limites para as despesas a partir de 2017, consequentemente, abarcando também os anos seguintes. Ao mesmo tempo em que o Novo Regime Fiscal restringe aumentos reais de despesa, tornando-se um desafio para UFPE, também favorece uma política	**Eficiência dos Gastos: A UFPE busca otimizar seus gastos, buscando maior eficiência e melhor relação custo-benefício. A gestão de riscos e o dimensionamento de pessoal são exemplos de medidas que visam a otimização dos recursos humanos e financeiros da instituição8. A PROGRAD, por exemplo, monitora as vagas ociosas e revisa os normativos para reduzir a evasão e retenção de estudantes**

			orçamentária mais responsável de melhoria da eficiência dos gastos públicos, mostrando-se também como uma oportunidade. Outra questão que vem trazendo preocupações para a UFPE é o elevado número de servidores em situação de abono de permanência, mas que a instituição também vem enfrentando como uma oportunidade de melhoria de gestão, implantando a gestão do conhecimento e o dimensionamento apropriado de pessoal, associado ao modelo de gestão de riscos.	
Relatório de Gestão 2021	5. otimização da gestão administrativa e financeira	Planejamento do cumprimento da missão institucional – Pg 13	O planejamento de ações institucionais na UFPE é realizado por meio de planos de gestão para os períodos nos quais seus dirigentes ocupam cargos eletivos, com base na sua estrutura legislava interna. Além do Plano de gestão, considerado como de nível tático, a UFPE tem um Plano Estratégico Institucional – PEI 2013-2027 (nível estratégico), o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2014-2018 (nível tático) e, no nível operacional, o Plano de Ação Institucional – PAI. Em 2021 foi implantado também o POA (Planejamento Orçamentário Anual) que tem como objetivo detalhar as despesas associadas às dotações do Orçamento Discricionário da UFPE consignados na Lei Orçamentária Anual. Este plano contempla todas as ações do PAI que tem orçamento e as despesas fixas de funcionamento (Contratos, Energia elétrica etc.). Já o PDI contempla 94 ações que concorrem para o atingimento dos objetivos estratégicos da UFPE. Algumas destas ações são para estimular a permanência dos estudantes bem como a promoção de editais de pesquisa, além de vários projetos de extensão com a participação de docentes e discentes, reafirmando a missão institucional No exercício 2021, foram estabelecidas ações institucionais vinculadas a 21 objetivos estratégicos previstos no PDI 2019-2023. O POA 2021 também registrou as ações enquadrando com os objetivos estratégicos do PDI.	**Implementação do POA (Planejamento Orçamentário Anual): Detalhando as despesas associadas ao Orçamento Discricionário da UFPE, o POA permite um controle mais preciso dos gastos e facilita a identificação de áreas onde a economicidade pode ser aprimorada.**
	5. otimização	Distribuição dos recursos	Com o acompanhamento sistemático através de planilhas utilizando	**Gestão de Custos: A**

	da gestão administrativa e financeira	consumidos entre áreas finalísticas e de suporte - Pg 17	ferramentas de consulta do tesouro gerencial, de uma forma rápida e dinâmica, a gestão de custos dessa Unidade Prestadora de Contas - UPC no decorrer de 2021 propiciou uma melhor gestão das compras e ajustes dos principais contratos para a área finalística, desse modo, foi possível atender às áreas finalísticas e administravas, chegando ao final do exercício com 97,5% da execução. Assim, os Centros de Custos da UASG foram divididos em duas categorias: atividades finalísticas e atividades de suporte. Foram definidas como finalísticas as atividades de ensino, pesquisa e extensão, sendo possível relacionar os cursos regulares e as atividades de produção e participação em pesquisas e em extensão da Instituição e os Centros acadêmicos. De forma similar, a estrutura de suporte contempla o Gabinete do Reitor, Assistência Estudantil, Tecnologia de Informação, Gestão de Compras, Licitação e Contratos, comunicação social, gestão de pessoas, relações institucionais e administração.	**análise detalhada dos custos, utilizando ferramentas de consulta do Tesouro Gerencial, possibilita a otimização das compras e ajustes em contratos, priorizando a alocação de recursos para a área finalística da instituição.**
	5. otimização da gestão administrativa e financeira	Principais desafios – Pg 189	Aperfeiçoar o processo de estimativa e reestimativa de Receita Própria, no intuito de evitar o excesso ou a frustração de receita, garantindo dessa forma a utilização efetiva desses recursos, diante da EC 95/2016	**Aprimoramento da Estimativa de Receita Própria: A UFPE busca aprimorar seus mecanismos de previsão de receitas próprias, visando evitar frustrações e garantir a utilização plena desses recursos para o desenvolvimento institucional**

APÊNDICE D - Questão 01 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2022 a 2023)

Objetivo Específico 01 – Análise dos Relatórios 2022 a 2023

Questão 01: Quais tem sido as estratégias adotadas pela UFPE como forma de aumentar a captação de Recursos Próprios ou de outras fontes de financiamento?

Document	Categoria	Tópicos	Conteúdo do Tópico	Resposta da IA

o Analisado	Analítica	Analisados		
Ações Diretamente Correlacionadas				
Relatório de Gestão 2022	7. inovação e empreendedorismo	Inovação e empreendedorismo – Pg 76	Em 2022, foram depositados 29 pedidos de patente e 2 registros de marcas; estas solicitações seguem tramitando no aguardo do exame técnico pelo INPI. Houve, também, o depósito de 27 registros de programas, todos já com seus certificados concedidos. Ainda, após análise de mérito, pelo INPI, houve a concessão de 3 patentes (todas depositadas em anos anteriores). Com os resultados acima, a UFPE conta hoje com um total histórico de: - 459 pedidos de patente depositados, dos quais 324 ainda estão ativos. Destes 324, 29 são patentes concedidas, enquanto os demais aguardam análise de mérito pelo INPI. - 133 registros de programa depositados, todos concedidos. - 17 registros de marca, dos quais 15 já foram concedidos; 2 estão sob análise pelo INPI. - 2 registros de desenho industrial, ambos concedidos. *Informações orçamentárias da PI* O Total gasto com PI em 2022 foi de R$ 87.938,00 para custear depósito e manutenção de todo o acervo de patentes, programas, marcas e desenhos da UFPE.	1. Depósito de pedidos de patentes e registros de marcas junto ao INPI
	7. inovação e empreendedorismo	Inovação e empreendedorismo - Pg 77	*2. Editais do Polo TeC (startups, Ejs)* No ano de 2022, o Polo TeC lançou dois editais para Seleção de Startups e Empresas Juniores, obtendo os seguintes resultados: ● Edital PROPESQI n° 007/2022, de 12 de julho	2. Fomento ao empreendedorismo por meio do Polo TeC, que obteve recursos financeiros para executar a Jornada Empreendedora do Programa de

			de 2022, para Seleção de propostas para o Programa de Formação de Startups e Acesso ao Polo Tecnológico e Criativo da UFPE ○ N° de Propostas recebidas: 20 ○ N° de Propostas aceitas: 20 ● Edital PROPESQI-PROEXC n°008/2022, de 12 de julho de 2022, para Seleção de Estudantes de Graduação, integrantes de Empresas Juniores da UFPE, para participar do corpo de consultores, mentores e palestrantes do Programa de Formação de Startups e apoio ao Polo Tecnológico e Criativo ○ N° de Propostas Submetidas por EJs: 11; ○ N° de estudantes integrantes de EJs selecionados: 18. *3. Startups instaladas (DINE + centros):* Em 2022 o Polo TeC estreitou o relacionamento com o CIn e LITPEG, onde no primeiro foram instaladas as startups Lovecrypto, MimoPet e Aicury. No LITPEG, foram instaladas as startups Pluvi, Reminerae SIM e iniciou-se o processo de instalação da startup Arqueatec. No prédio da DINE, encontram-se instaladas as startups Viitra, Iara Systems e DiagÁgil. *4. Editais fomento externo* No ano de 2022, o Polo TeC foi aprovado no Edital Facepe 23/2022, intitulado Pro-Startups Incubadoras, onde obteve R$ 198.000,00 (cento e noventa e oito mil reais) de Recursos financeiros para executar a Jornada	Formação de Startups.

			Empreendedora do Programa de Formação de Startups do Polo TeC UFPE; Além disso, o Polo TeC também foi contemplado com R$ 60.000,00 (sessenta mil reais) como ambiente de Inovação apoiador das Startups Pluvi e Arqueatec, aprovadas no Edital FACEPE Pró-Startups Operação 3a Fase.	
	1. diversificação de fontes de financiamento	Gestão orçamentária e financeira - Pg 180; Pesquisa - Pg 70	Gestão orçamentária e financeira: O orçamento da UFPE para 2022 foi acrescido com dezesseis emendas parlamentares individuais, no valor total de R$ 3.835.000,00. Pesquisa: É importante destacar que a UFPE buscou incentivo junto a parlamentares e obteve investimento através de emenda parlamentar, cuja autora foi a deputada estadual Robeyoncé Lima, no valor de R$ 100.000,00, que foram destinados a fomentar 16 bolsas PIBIC-Af voltadas para estudantes transgêneros (transgêneros, travestis e intersexuais) e/ou pessoas negras (pretas e pardas).	Obtenção de emendas parlamentares para projetos específicos, como a emenda da Deputada estadual Robeyoncé Lima para bolsas PIBIC-Af.
	2.Geração de recursos próprios	Gestão de recursos próprios - Pg 193	O montante total dos Recursos Próprios arrecadados em 2022 foi de R$ 16.883.715,55 como resultado da receita líquida auferida, o que corresponde algo em torno de 112% da previsão atualizada da receita. A origem dos recursos arrecadados se deu da seguinte forma: 93,3415% na fonte de recursos 150 (não financeiros); 0,0003% na fonte de recursos 180 (financeiros); 6,5103% na fonte de recursos	Exploração de outras fontes de receita, como aluguéis, serviços administrativos e educacionais, inscrições em concursos e cursos de pós-graduação.11 É importante destacar que a UFPE reconhece os desafios relacionados à captação de recursos, principalmente devido ao **contexto**

			181 (convênios) e 0,1479% na fonte de recursos 196 (doações). Detalhando a origem desses recursos por Natureza da Receita, destacam-se: 63% relativos aos serviços administrativos e comerciais gerais; 13% referentes aos serviços administrativos e comerciais intra-orçamentários; e 13% referentes aos aluguéis (representando a cessão de áreas físicas	**de restrições orçamentárias e à necessidade de cumprir o teto de gastos**
Relatório de Gestão UFPE 2023	1. diversificação de fontes de financiamento	Complexo de convenções - Pg 46	O Complexo de Convenções, Eventos e Entretenimento - CCEE é uma estrutura composta por vários equipamentos culturais tais como a Concha Acústica Paulo Freire, o Cinema da UFPE, o Hall de Eventos e o Teatro. O CCEE representa um local onde a UFPE pode promover e receber eventos acadêmicos e científicos, sendo um espaço multiuso, um local versátil para se sediar a uma variedade de eventos, que abrangem desde conferências e congressos até feiras, exposições e festivais. A existência do Complexo aumenta a visibilidade da Universidade, sendo capaz de atrair recursos e promover um network entre estudantes, professores e profissionais. Além disso, ao servir como palco para apresentações culturais e eventos artísticos, o espaço enriquece a experiência cultural da comunidade universitária, agindo também como uma ferramenta de marketing e prestígio que eleva a reputação da UFPE,	**Exploração de outras fontes de receita:** A UFPE busca ampliar suas receitas por meio da oferta de serviços administrativos e educacionais, do aluguel de espaços e da realização de eventos

			atraindo não apenas acadêmicos, mas potenciais colaboradores, alunos e investidores em potencial. A atuação do CCEE também gera impactos econômicos e sociais uma vez que, ao sediar eventos diversos, o Complexo atrai visitantes e participantes fora da comunidade acadêmica e aí contribui para a economia local através de turismo, de gastos gerados durante o eventos, fortalecendo os laços da UFPE com a comunidade circundante. Destacando os principais resultados atribuídos à gestão do Complexo em 2023, observamos um notável aumento no número e diversidade de eventos realizados no espaço, refletindo uma gestão eficaz e que evidencia o papel vital do Complexo como um centro multifuncional. Este crescimento também teve um impacto positivo na comunidade, impulsionando a economia local, promovendo a educação e enriquecendo a cultura da região circundante. Outro destaque é o significativo aumento na participação do público, tanto da comunidade acadêmica quanto do público externo, evidenciado pelo sucesso notável do cinema em 2023, onde sessões lotadas marcaram o acesso a uma oferta cultural de alta qualidade.	
	2.geração de recursos próprios	Gestão de recursos próprios – Pg 23	Em comparação a 2022 houve um aumento aproximado de 37,45% da arrecadação total. Assim, mesmo diante da Revisão PLOA 2023.1,	**Exploração de Receitas Próprias:** A UFPE busca **ampliar suas receitas próprias** através da oferta de

Relatório Proplan 2023			realizada pelo SPO, ter acrescentado a nossa UO o valor de R$ 5.280.230,00 na fonte próprios livres (050), o aumento foi praticamente absorvido pelo aumento da arrecadação. Entretanto, considerando que a arrecadação das receitas originadas de convênios (081) foi menor que a previsão em 56,26%, após realizadas as reestimativas das receitas ao longo do ano, mediante apuração de uma frustração, foi possível efetivar os remanejamentos necessários entre as dotações consignadas nas fontes 081, 050 e 096. Detalhando a origem desses recursos por Natureza da Receita, destacam-se: 46,8% relativos aos serviços administrativos e comerciais gerais; 22,9% referentes aos serviços administrativos e comerciais intra-orçamentários; e 10,1% referentes aos aluguéis (representando a cessão de áreas físicas	serviços administrativos e educacionais, aluguel de espaços, realização de eventos e exploração econômica do próprio patrimônio
	1. diversificação de fontes de financiamento	Lei orçamentária anual – Pg 03	O montante aprovado na Proposta de Lei Orçamentária Anual (PLOA) para o ano de 2023 foi aumentado por meio de doze emendas parlamentares individuais, no valor total de R$ 4.847.232,00.	**Emendas Parlamentares:** A UFPE conta com recursos provenientes de emendas parlamentares para complementar o orçamento destinado a investimentos e custeio
	3. busca ativa de financiamento	Ações – Pg 17	. Buscar fontes alternativas de financiamento por meio de parcerias estratégicas. 2. Desenvolver programas de intercâmbio e cooperação internacional. 3. Implementar ações de	**Busca por Fontes Alternativas de Financiamento:** A UFPE reconhece a necessidade de buscar fontes alternativas de financiamento, como parcerias estratégicas, para

			sensibilização e capacitação para incentivar a participação da comunidade acadêmica. Em síntese, a PROPESQI reafirma seu compromisso com a excelência na pesquisa e inovação, contribuindo para a consolidação da UFPE como referência nacional e internacional. As ações planejadas e os resultados obtidos demonstram a capacidade da Pró-Reitoria em superar desafios e promover avanços consistentes em sua área de atuação.	superar as restrições orçamentárias
Relatório PROPESQI 2023	3. busca ativa de financiamento	Indicadores e Metas para 2023 - Pg 11; Diretoria de Inovação e empreendedorismo – Pg13; Estrutura de Governança e Macroprocesso de Pesquisa e Inovação – Pg 05	Indicadores e Metas para 2023 Ação: Promover parcerias estratégicas entre Universidade e empresas. Indicadores: nº de parcerias formalizadas Meta: 04 empresas Situação: atendeu parcialmente Para alcançar essas metas, uma variedade de iniciativas foi colocada em prática, incluindo a implementação de programas institucionais de pesquisa, a administração dos sistemas oficiais de informação da pesquisa, o monitoramento das infraestruturas estratégicas, a divulgação e administração de oportunidades de financiamento, a busca por novas fontes de recursos, o suporte a projetos de pesquisa e inovação, a identificação e proposta de melhorias institucionais, a gestão da política de inovação, e a promoção de atividades integradas de empreendedorismo. Diretoria de Inovação e empreendedorismo:	**Parcerias com Empresas e Instituições:** A UFPE busca parcerias com empresas, órgãos governamentais e outras instituições de ensino e pesquisa para a realização de projetos conjuntos e a captação de recursos10262728. Essas parcerias podem envolver o desenvolvimento de projetos de pesquisa e inovação, a oferta de cursos e serviços, e o compartilhamento de infraestrutura.

			Parcerias estratégicas entre Universidade e empresas 1) Cornelio Brennand 2) Nestlé Panela Academy Estrutura de Governança e Macroprocesso de Pesquisa e Inovação A curto prazo, a governança da UFPE provê recursos financeiros e infraestrutura para apoiar as atividades de pesquisa conduzidas pela PROPESQI. Isso inclui a alocação de verbas para aquisição de equipamentos, contratação de pessoal qualificado, publicação de editais de pesquisa e inovação, e realização de eventos, fundamentais para impulsionar a produção científica da instituição. No médio prazo, a UFPE promove parcerias estratégicas com outras instituições de pesquisa, empresas e órgãos governamentais, ampliando as oportunidades de colaboração e financiamento para os projetos coordenados pela PROPESQI. Tais parcerias estimulam a interdisciplinaridade e favorecem a transferência de conhecimento e tecnologia para a sociedade. A longo prazo, a governança da UFPE endossa políticas e diretrizes propostas pela PROPESQI, que incentivam a excelência em pesquisa e inovação. Isso fomenta uma cultura institucional de busca pelo conhecimento e solução de problemas complexos, fortalecendo a reputação da universidade, atraindo talentos e recursos	

			adicionais, e contribuindo para o desenvolvimento socioeconômico da região e do país como um todo.	
	3. busca ativa de financiamento	Coordenação do núcleo de apoio ao pesquisador - Pg 06	Coordenação do Núcleo de Apoio ao Pesquisador A Coordenação do Núcleo de Apoio ao Pesquisador (CNAP) desempenha um papel estratégico no planejamento, implementação e avaliação das políticas e ações voltadas ao gerenciamento do programa de apoio à infraestrutura de pesquisa. Ressaltamos o compromisso da CNAP em promover um ambiente propício à pesquisa, incentivando a produção científica de qualidade e o avanço do conhecimento em diversas áreas do saber. Através do gerenciamento de programas de apoio à infraestrutura, análise de projetos e emissão de pareceres, a CNAP desempenha um papel fundamental na viabilização e execução de iniciativas que impulsionam a pesquisa institucional. Além disso, a CNAP orienta a comunidade acadêmica em questões relacionadas à pesquisa, colabora ativamente na elaboração e julgamento de editais internos e externos de pesquisa. Dessa forma, contribui para o fomento da colaboração interdisciplinar, a ampliação do acesso a recursos e oportunidades de financiamento, e o fortalecimento das parcerias estratégicas com outras instituições de pesquisa e setores da	**Participação em Editais de Fomento:** A PROPESQI divulga e apoia a participação da comunidade acadêmica em editais de agências de fomento, como o CNPq, a FACEPE e a FINEP, para financiar projetos de pesquisa e inovação7293031... . A captação de recursos por meio de editais é fundamental para o desenvolvimento de projetos de pesquisa de alto impacto.

			sociedade. A CNAP produz e publica mensalmente o Boletim Chamadas Públicas, que divulga à comunidade da UFPE as oportunidades de financiamento via editais e chamadas, públicas e privadas, internas (da própria UFPE) e externas, nacionais e internacionais.	
Ações Indiretamente Correlacionadas				
Relatório de Gestão 2022	8. expansão e consolidação de cursos	Principais resultados relacionados ao objetivo estratégico de expandir e consolidar cursos de graduação - Pg 32	b) Suporte técnico-pedagógico dado às Comissões de Estruturação dos Projetos Pedagógicos dos Cursos de Graduação para implantação das metodologias ativas e práticas interdisciplinares, das modificações e atualizações curriculares e para o fortalecimento e consolidação dos cursos de graduação A UFPE, com intuito de proporcionar suporte técnico-pedagógico bem como consolidar e fortalecer os cursos de graduação, ofereceu assessoramento e acompanhamento pedagógico a aproximadamente 46 cursos de Graduação da UFPE dos três *campi para a elaboração/reformulação dos Projetos Pedagógicos dos Cursos (PPCs) e re-análises. Participaram dos encontros Coordenadores de Cursos de Graduação, Membros dos Núcleos Docentes Estruturantes - NDE e Setores de Estudos e Assessoria Pedagógica - SEAP para tratar sobre as atualizações dos PPCs, em conformidade com o*	Criação de novos cursos de graduação, como o Bacharelado Interdisciplinar no Campus do Agreste e a Licenciatura em Ciências Biológicas no Campus da Vitória de Santo Antão, com o objetivo de expandir a oferta de cursos no interior de Pernambuco

			Guia de Elaboração do PPC da UFPE. Além disso, realizou os Fóruns de Coordenadores para discutir temas atinentes aos processos formativos nos cursos de graduação. Salientamos que nas diversas atividades realizadas com os cursos de graduação foram pautadas e discutidas questões relacionadas aos currículos, interdisciplinaridade, flexibilização curricular, inovação, acessibilidade, internacionalização, curricularização da extensão, trabalho de conclusão de curso, componentes à distância em cursos presenciais, disciplinas do grupo de formação avançada, dentre outros assuntos referentes à consolidação dos currículos e dos projetos pedagógicos na UFPE.	
	9. internacionalização	Principais resultados relacionados ao objetivo estratégico de redução da evasão e retenção nos cursos de graduação- pg 38	f) Desenvolvimento de ações, junto à DRI, que estimulam a oferta de internacionalização e as disciplinas internacionalizadas nos cursos de graduação A UFPE, no ano de 2022, buscou fortalecer as ações voltadas para a internacionalização nos cursos de graduação. Entre as ações realizadas, em parceria com a DRI, está a criação da Resolução 03/2022, que Institui a Política de Mobilidade Acadêmica e normatiza os procedimentos para mobilidade acadêmica no âmbito dos cursos de graduação e pós-graduação *strictu* sensu da UFPE. Nos Quadros 3 e 4 destacam-se os principais convênios celebrados, com o intuito de estimular a oferta de	Fortalecimento das ações de internacionalização nos cursos de graduação, incluindo a criação da Resolução 03/2022, que institui a Política de Mobilidade Acadêmica.

			componentes curriculares internacionalizadas, bem como os Acordos de Cooperação entre a UFPE e outras Instituições.	
	5. otimização da gestão administrativa e financeira	Planejamento e cumprimento da missão institucional – Pg 16	PLANEJAMENTO E CUMPRIMENTO DA MISSÃO INSTITUCIONAL O planejamento é uma das ferramentas mais importantes da gestão administrativa. Nos últimos anos, a necessidade de transparência e prestação de contas à sociedade. A UFPE vem aperfeiçoando os controles internos e o acompanhamento das ações e planos da organização. Atualmente, o planejamento institucional está dividido em 3 (três) planos que estão alocados em determinados níveis de planejamento: o Plano Estratégico Institucional - PEI (estratégico), o Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI (tático), e o Plano de Avaliação Institucional - PAI (operacional). O PDI 2019-2023 contempla 94 ações que concorrem para o atingimento dos objetivos estratégicos da UFPE. Algumas destas ações são voltadas ao estímulo e à permanência dos estudantes, buscando a redução do nível de evasão junto aos Cursos de Graduação, através da promoção de editais de projetos de pesquisa, além de várias possibilidades de execução, junto à	Aperfeiçoamento dos controles internos e acompanhamento das ações e planos da organização

			comunidade externa, de editais de projetos de extensão com a participação de docentes, técnicos-administrativos e discentes, reafirmando desta forma, a missão institucional da UFPE com a sociedade. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E AÇÕES VINCULADOS AO PDI Dentre os objetivos estratégicos a serem alcançados pela UFPE no ano de 2022, demonstrados pelas ações pertencentes ao PDI 2019- 2023, destacamos a expansão e a consolidação dos cursos de graduação da UFPE, bem como pela promoção dos seguintes programas: Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (PIBIC/UFPE/CNPq), Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica Ações Afirmativas (PIBIC-Af/UFPE/CNPq), Programa Institucional de Iniciação em Desenvolvimento Tecnológico e Inovação (PIBITI/UFPE/CNPq) e Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica Para o Ensino Médio (PIBIC-EM/UFPE/CNPq). Visando ampliar a integração da universidade com outros setores da sociedade, dentro de um programa de ensino, pesquisa, extensão, cultura, empreendedorismo e inovação em relação às metas das ações de 2022, destacamos as seguintes ações: ➢ Promover encontros temáticos de aproximação universidade-empresa para pesquisa,	

			desenvolvimento e inovação; Promover parcerias estratégicas entre Universidade e empresas; ➢ Promover ações político-institucional da extensão; ➢ Realizar ação a destino da rede básica de ensino vinculadas à educação científica e tecnológica; ➢ Aumentar o Nº de patentes, registro de softwares, registro de marcas e registro de desenho industrial depositadas na UFPE. Ademais, no aspecto de modernização de sua estrutura física, a UFPE buscou ampliar, modernizar e manter a sua infraestrutura garantindo a acessibilidade com eficácia a toda a comunidade interna e externa da instituição, realizando: ➢ Adequação dos espaços físicos da UFPE às normas de acessibilidade ; ➢ Ampliação e requalificação da infraestrutura física; ➢ Operacionalização do uso do Edifício SUDENE (42.900m²); ➢ Recuperação e manutenção das edificações e equipamentos dos campi; ➢ Diversificação da Matriz energética; ➢ Diversificação da Matriz hídrica;	
	8. expansão e consolidação de cursos	Ensino a distância na UFPE – pg 32	No âmbito dos Cursos de Graduação a Distância, atualmente, a UFPE oferta oito cursos, todos financiados pelo Programa Universidade Aberta do Brasil (UAB), sendo sete Licenciaturas	**Expansão da oferta de cursos:** A criação de novos cursos de graduação e pós-graduação, presenciais e a distância, amplia o

Relatório de Gestão UFPE 2023			(Letras - Língua Portuguesa, Letras - Língua Espanhola, Matemática e Geografia, Ciências Biológicas, Educação Física e História) e um Bacharelado (Ciências Contábeis). Já com relação aos Cursos de Pós-Graduação, a UFPE, em nível de especialização, possui três programas, também financiados dentro do Programa UAB. Essa lista de programas de cursos de especialização é composta pela Especialização em Ensino de Ciências e Matemática, Especialização em Ensino de Língua e Literaturas Hispânicas e a Especialização em Inovação e Tendências na Educação. Por último, além dos cursos vinculados à UAB a UFPE aprovou 27 cursos de pós-graduação a distância no período de 2022-2023, todos os processos de criação de cursos a distância passaram pelo crivo da SPREAD que emitiu parecer consultivo sobre os projetos de curso, analisando os referenciais de qualidade para os cursos a distância.	potencial de atração de estudantes e, consequentemente, de receita.1 A diversificação da oferta, com cursos em áreas estratégicas e com alta demanda, torna a UFPE mais competitiva e atrativa para diferentes perfis de estudantes. A criação de cursos **pagos**, em especial na modalidade EAD, também figura como uma possibilidade.
	10. fortalecimento da pesquisa e inovação	Pesquisa e inovação – Pg 33	Ressaltam-se, ainda, projetos como o Centro de Inovação do Agreste de Pernambuco (CIAPE), o CT-INFRAs e os Laboratórios Abertos de Prototipagem, que são espaços equipados com ferramentas e tecnologias que permitem a prototipagem rápida e a fabricação de	**Aprimoramento da pesquisa e inovação:** O estímulo à pesquisa, por meio de editais de fomento, apoio a laboratórios multiusuários e incentivo à publicação científica, fortalece a produção de

			objetos físicos. Esses laboratórios têm como objetivo o oferecimento do acesso a uma variedade de máquinas e equipamentos, permitindo que pessoas de diferentes áreas e níveis de habilidade desenvolvam protótipos, realizem experimentos e concretizem suas ideias de maneira prática. O principal aspecto que dificultou a promoção das atividades foi a ausência de recursos orçamentários, que obrigaram a UFPE a realizar vários cortes em ações de fomento à pesquisa e inovação que estavam previstas no planejamento institucional, tais como o fomento a editais de apoio aos Laboratórios Multiusuários, ao programa Jovens Pesquisadores e o Incentivo à Interiorização da Pesquisa, que não puderam ser realizadas. Com relação aos planos futuros de atuação no âmbito da Pesquisa e Inovação, a UFPE pretende consolidar as infraestruturas de pesquisas que já estão em andamento, assim como buscar maiores articulações políticas e sociais no sentido de angariar maiores recursos em projetos institucionais, principalmente junto à FINEP. Também faz parte do planejamento da Universidade o fortalecimento dos Laboratórios Multiusuários de Pesquisa, bem como o lançamento de novos	conhecimento e a capacidade da UFPE de atrair financiamento para projetos de pesquisa e desenvolvimento.56 O desenvolvimento de **patentes** e o registro de **marcas** junto ao INPI também configuram uma estratégia para gerar recursos próprios.

			editais internos de apoio à pesquisa e à modernização da política de contratos e convênios de pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I).	
	5. otimização da gestão administrativa e financeira	Orçamento e finanças na UFPE – Pg 58	A sustentabilidade financeira e a capacidade de atrair recursos externos também são beneficiadas por um planejamento sólido, tornando a instituição mais resiliente e eficaz na consecução de sua missão educacional e social. Além disso, através desse planejamento, é possível realizar o acompanhamento dos convênios e contratos acadêmicos da Universidade, que são instrumentos celebrados em parceria com outras instituições para a realização de projetos de ensino, pesquisa, extensão e desenvolvimento institucional e inovação Qual a importância do orçamento e das finanças para a universidade? O planejamento orçamentário e financeiro é uma ferramenta essencial para a gestão eficiente das finanças universitárias, guiando as ações da instituição por meio da alocação estratégica de recursos para atender às demandas específicas da Universidade e da sociedade em geral. Ao estabelecer metas financeiras alinhadas aos objetivos institucionais, o planejamento permite uma visão clara das necessidades prioritárias, direcionando os investimentos para áreas	**Busca por eficiência na gestão administrativa e financeira:** A implementação de medidas para reduzir custos, aperfeiçoar os controles internos, promover a sustentabilidade e garantir a transparência na gestão financeira contribui para a otimização dos recursos e a criação de um ambiente favorável à captação de investimentos.

			como pesquisa, ensino e infraestrutura. Essa abordagem estratégica não apenas assegura a utilização eficiente dos recursos disponíveis, mas também promove a transparência na gestão financeira, fortalecendo a prestação de contas e a confiança de stakeholders. Dessa forma, o planejamento financeiro emerge como um guia fundamental para a tomada de decisão informadas, contribuindo para a sustentabilidade financeira da universidade e seu impacto positivo na comunidade acadêmica e na sociedade em geral. Além disso, o planejamento financeiro possibilita que a universidade antecipe desafios e identifique oportunidades, gerenciando riscos de maneira proativa.	
Relatório Proplan 2023	5. otimização da gestão administrativa e financeira	Ações futuras – Pg 29	Desenvolver e aplicar estratégias destinadas a aumentar o Coeficiente de Aluno Equivalente, com o intuito de ampliar a participação nos recursos alocados pelo Ministério da Educação (MEC). O Coeficiente de Aluno Equivalente é um indicador fundamental de eficiência e qualidade, utilizado como um dos principais critérios na distribuição de recursos entre os Institutos Federais de Ensino Superior (IFES). Ele possui um peso significativo em sua composição, sendo complementado por outros indicadores relevantes relacionados à produção e pesquisa acadêmica.	**Aumento do Coeficiente de Aluno Equivalente:** A instituição visa **ampliar sua participação nos recursos alocados pelo Ministério da Educação (MEC)** por meio do aumento do Coeficiente de Aluno Equivalente2, indicador que reflete a eficiência e qualidade da instituição e impacta diretamente na distribuição de recursos.
	5. otimização da	Ações futuras – pg	Concluir a	**Aprimoramento**

	gestão administrativa e financeira	29	implementação do Sistema de Receita Própria para aprimorar significativamente o processo de estimativa e reestimativa de Receita Própria. Esse sistema será fundamental para monitorar de maneira mais eficaz eventuais excessos ou insuficiências de receita. Com isso, pretende-se alcançar uma gestão mais ágil e precisa dos recursos, garantindo sua aplicação efetiva em atendimento às necessidades prioritárias da instituição.	**da Estimativa e Reestimativa de Receitas Próprias:** A UFPE reconhece a necessidade de realizar previsões mais precisas de receitas próprias para evitar perdas orçamentárias e busca aprimorar seus mecanismos de estimativa e reestimativa, como a implementação do Sistema de Receita Própria
	5. otimização da gestão administrativa e financeira	Ações futuras – pg 29	Implementar e promover de forma consistente uma política de aprendizagem organizacional direcionada aos procedimentos relacionados à gestão orçamentária e financeira. Isso compreende a condução de treinamentos, programas de capacitação e a disseminação de boas práticas, com o objetivo de reforçar a habilidade dos servidores nas áreas administrativas e financeiras das unidades. O propósito é capacitá-los a enfrentar desafios orçamentários, assegurando uma administração eficaz dos recursos disponíveis.	**Política de Aprendizagem Organizacional:** A UFPE investe na capacitação de servidores nas áreas administrativas e financeiras, por meio de treinamentos e disseminação de boas práticas, para fortalecer a gestão orçamentária e financeira
	5. otimização da gestão administrativa e financeira	Investimento – Pg 19	No ano de 2023 a aplicação dos recursos em despesas de investimento teve uma queda de 16% em relação a 2022. Ao longo dos anos, tem-se observado uma redução progressiva nas despesas relacionadas ao grupo de investimentos. Isso ocorre, em parte, devido à necessidade de priorização das despesas	**Otimização de Gastos:** Diante das restrições orçamentárias, a UFPE busca otimizar seus gastos, priorizando despesas de manutenção e buscando alternativas para reduzir custos sem comprometer o funcionamento da

			de manutenção, resultando na suspensão de parte do planejamento de investimentos para reduzir o déficit orçamentário. Essa medida é essencial para garantir recursos para atender aos contratos de manutenção predial necessários às atividades administrativas e acadêmicas da UFPE.	instituição
	10. fortalecimento da pesquisa e inovação	Editais internos publicados – Pg 07	6) Edital Propesqi nº 07/2023 - Edital Institucional de Credenciamento de Laboratórios Multiusuários de Pesquisa da UFPE Este Edital tem por objetivo credenciar Laboratórios Multiusuários de Pesquisa (LaMP) da UFPE, "instalações de pesquisa ou de apoio à pesquisa, de caráter multiusuários, disponíveis para usuários internos e externos à UFPE, que congregam equipamentos de médio e grande porte e que oferecem serviços de média e alta complexidade aos usuários", conforme definido na Resolução 06/2020 do Conselho de Administração da UFPE	**Criação e Fortalecimento de Laboratórios Multiusuários de Pesquisa:** A UFPE busca credenciar Laboratórios Multiusuários de Pesquisa (LaMP) para oferecer infraestrutura e serviços de alta qualidade para a comunidade acadêmica e para empresas e instituições externas7. Esses laboratórios, com equipamentos de médio e grande porte, podem gerar receita por meio da prestação de serviços e da participação em projetos de pesquisa e desenvolvimento, além de fortalecer a pesquisa institucional
	9. internacionalização	Alcance dos objetivos: Pg 02	Ação: Fomentar as publicações em periódicos internacionais da produção científica e tecnológica Indicadores: quantidade de editais de apoio às publicações Meta 2023: 02 Situação da execução: 50%	**Apoio à Publicação em Periódicos Internacionais:** A PROPESQI busca fomentar a publicação da produção científica em periódicos internacionais, visando aumentar a visibilidade e o impacto da pesquisa da

				UFPE8. Essa estratégia também pode contribuir para a captação de recursos de agências internacionais de fomento.
Relatório de Gestão PROPESQI 2023	10. fortalecimento da pesquisa e inovação	Iniciação científica - Pg 10	CONIC O Congresso de Iniciação Científica (CONIC), o Congresso de Iniciação em Desenvolvimento Tecnológico e Inovação (CONITI) e o Encontro de Iniciação Científica do Ensino Médio (ENIC) são iniciativas do Programa Institucional de Iniciação Científica e Tecnológica da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), com o propósito de integrar estudantes às atividades de Ciência, Tecnologia e Inovação. A Iniciação Científica busca proporcionar aos estudantes de graduação e do ensino médio a oportunidade de se envolverem no processo de pesquisa, utilizando o método científico para gerar conhecimento. Por sua vez, a Iniciação Tecnológica visa envolver os estudantes nas práticas, metodologias e conhecimentos específicos do desenvolvimento tecnológico e da inovação. Acredita-se que essa participação proporcione aos estudantes uma base científica inicial, incentivando talentos a seguir carreiras científicas ou aplicar os conhecimentos adquiridos em suas atividades profissionais. Sob a orientação de docentes/pesquisadores da UFPE, os estudantes têm a oportunidade de	**Promoção de Eventos Científicos:** A UFPE promove eventos como o Congresso de Iniciação Científica (CONIC), o Congresso de Iniciação em Desenvolvimento Tecnológico e Inovação (CONITI) e o Encontro de Iniciação Científica do Ensino Médio (ENIC), com o objetivo de integrar estudantes às atividades de pesquisa e promover a disseminação do conhecimento

			apresentar os resultados de seus projetos de pesquisa. Essa iniciativa visa estimular o engajamento dos estudantes na pesquisa acadêmica e promover a disseminação do conhecimento científico e tecnológico. A organização dos eventos fica a cargo da Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação. Na edição de 2023, foram realizados o 31º CONIC, o 15º CONITI e o 12º ENIC, com a apresentação de 850 trabalhos em pôsteres no CONIC, 62 trabalhos apresentados oralmente no CONITI e 30 trabalhos em pôsteres no ENIC. Além das apresentações, os eventos ofereceram espaço para minicursos, oficinas e palestras com temáticas relacionadas ao tema da 20ª Semana Nacional de Ciência e Tecnologia: "Ciências Básicas para o Desenvolvimento Sustentável"	
	7. inovação e empreendedorismo	Diretoria de inovação e empreendedorismo – Pg 11	A Diretoria de Inovação e Empreendedorismo (DINE) atua na difusão da cultura do empreendedorismo e da inovação junto à comunidade acadêmica e os ecossistemas de inovação local e nacional. Por meio de suas coordenações, a DINE promove ações voltadas para o fomento de startups de origem acadêmica, para a ampliação e manutenção da propriedade intelectual e da Universidade Federal de Pernambuco e para o fomento de acordos e ações voltados à transferência de tecnologia.	**Fomento a Startups de Base Tecnológica:** A UFPE, por meio do Polo Tecnológico e Criativo (Polo TeC), apoia a criação e o desenvolvimento de startups de origem acadêmica1516. A incubadora do Polo TeC oferece infraestrutura, capacitação, mentoria e acesso a redes de investidores, buscando transformar ideias inovadoras em negócios de sucesso

			Coordenação de Empreendedorismo e Incubação e o Polo Tecnológico e Criativo (Polo TeC) da UFPE Criada em 2020, a Incubadora do Polo TeC é definida como o mecanismo de geração de empreendimentos de primeira dimensão no Ambiente Promotor da Inovação da UFPE. Ela é responsável pela promoção e pelo desenvolvimento de empresas nascentes de base tecnológica, criativa e social, caracterizadas por diferenciais tecnológicos e pelo desenvolvimento de soluções para problemas ou desafios sociais e ambientais. O Polo Tec tem como finalidade planejar, articular e fomentar a transferência de tecnologia e a promoção da inovação e do empreendedorismo junto à comunidade acadêmica. O processo de incubação oferece diversos benefícios à UFPE, como apoio ao empreendedorismo; criação de startups e de postos de trabalho; estreitamento dos laços com a comunidade empresarial; acesso a novas ideias, inovações e à transferência de tecnologia; além de prestígio e visibilidade. As startups são compostas por estudantes de graduação e pós-graduação stricto sensu, bem como de pós-doutorado e egressos da instituição (graduação e pós-graduação stricto sensu) com até cinco anos de formados que busquem potencializar ideias em negócios	

			inovadores e criativos. Também podem participar empresas de médio e grande portes que objetivem trabalhar em parceria com as empresas do ecossistema e em parceria com os laboratórios e grupos de pesquisa da UFPE. A incubação permite o uso compartilhado de laboratórios, equipamentos, instrumentos, materiais e demais instalações na Universidade em ações voltadas à inovação tecnológica; capacitações e mentorias para aprimoramento do modelo de negócios; orientação na elaboração do planejamento estratégico, planejamento e gerenciamento financeiro; e participação em eventos de conexão com potenciais clientes, investidores e agentes do ecossistema de inovação de Pernambuco	
	7. inovação e empreendedorismo	Coordenação de propriedade intelectual – Pg 14	A Coordenação de Propriedade Intelectual empenhou-se em suas atividades com o objetivo de proteger e gerenciar os ativos intangíveis da UFPE, fortalecendo sua posição como um centro de inovação e conhecimento. As principais atividades desenvolvidas são: Gestão de Patentes: Avaliar e proteger as invenções desenvolvidas pela UFPE por meio do registro de patentes. Isso envolve a análise da viabilidade técnica e comercial da invenção, preparação e submissão de pedidos de patente, acompanhamento do processo de aprovação e manutenção das patentes	**Promoção da Propriedade Intelectual:** A Coordenação de Propriedade Intelectual da PROPESQI atua na proteção e gestão dos ativos intangíveis da UFPE, incluindo o registro de patentes, marcas e direitos autorais192021. A gestão da propriedade intelectual busca gerar valor a partir do conhecimento gerado na universidade, abrindo caminho para a comercialização de tecnologias e a

			concedidas. a) Registro de Marcas: Identificar e registrar as marcas comerciais da UFPE para proteger sua identidade visual e reputação de mercado. Isso inclui a pesquisa de disponibilidade de marcas, preparação e submissão de pedidos de registro de marca, e defesa dos direitos de marca contra infratores. b) Direitos Autorais: Gerenciar os direitos autorais sobre os materiais criativos produzidos pela organização, como software, manuais, documentos técnicos, obras literárias e artísticas. Isso pode incluir o registro de direitos autorais, negociação de licenças de uso e proteção contra violações de direitos autorais c) Transferências de Tecnologias: Resultados Obtidos: ● Registro de 35 patentes. ● Registro de 02 novas marcas comerciais. ● Registro de 23 programas. ● Registro de 01 pedido de patente internacional ● Transferência de Tecnologia - 01 A Coordenação de Propriedade Intelectual da UFPE está comprometida em promover uma cultura de inovação e proteção da propriedade intelectual na universidade, contribuindo assim para o desenvolvimento socioeconômico da região e do país.	criação de novas empresas.

APÊNDICE E - Questão 1.1 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2013 a 2015)

Objetivo Específico 01 – Análise dos Relatórios 2013 a 2015
Questão 1.1: Existem departamentos específicos, na UFPE, voltados para prospecção de parcerias/oportunidades e para inovação?

Documento Analisado	Categoria Analítica	Tópicos Analisados	Conteúdo do Tópico	Resposta da IA
Ações Diretamente Correlacionadas				
Relatório de Gestão 2013	1. inovação e empreendedorismo	Macroprocesso PROPESQ - Pg 44; Inovação e empreendedorismo - Pg 46	Macroprocesso PROPESQ - Pg 44; É de sua competência coordenar os Programas de Pós-Graduação existentes, zelando pela qualidade de sua estrutura acadêmica e dando suporte ao seu corpo docente e discente. A PROPESQ tem a responsabilidade de gerenciar 79 Programas de pós-graduação, dos quais um terço possui os mais altos conceitos no ranking de avaliação da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). No total, a Pró-Reitoria gerencia 70 mestrados acadêmicos, 10 mestrados profissionalizantes, 50 doutorados, além dos cursos de especializações lato sensu. Além de zelar pela qualidade do ensino dos programas de pós-graduação da UFPE, a Propesq também atua como coordenadora da área de pesquisas e como estimuladora de iniciativas científicas inovadoras que possam sair do limite da Universidade para contribuir com o desenvolvimento regional. Ela atua para que a produção científica da UFPE se consolide entre as melhores do País a partir do investimento na estruturação e ampliação dos grupos de pesquisa da Universidade Inovação e	**Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação Universitária:** A PROPESQ tem como um de seus objetivos **"Estabelecer relações que promovam a aproximação da UFPE com o setor produtivo local, nacional e internacional"** (página 11). Isso sugere que a PROPESQ atua na busca por parcerias com empresas e outras instituições, visando a transferência de tecnologia, a realização de projetos conjuntos e a captação de recursos **Diretoria de Inovação e Empreendedorismo (DINE):** Responsável por estimular a cultura de inovação na UFPE, proteger as criações da Universidade e apoiar a criação de startups

			empreendedorismo - Pg 46 • Estimular o empreendedorismo nas áreas de tecnologia aplicada. (Proposta de Edital Empreendedorismo Jovem – Processo23076.060719/2013-44) • Atendimento e análise de tecnologias/Proteção da Propriedade Intelectual (Publicação, avaliação e acompanhamento do Edital de Inovação 2013). • Incentivar e apoiar o surgimento de empresas de base tecnológica; • Estabelecer relações que promovam a aproximação da UFPE com o setor produtivo local, nacional e internacional;	
Relatório de Gestão 2014	1. inovação e empreendedorismo	Macroprocesso PROPESQ – Pg 62	É de sua competência coordenar os Programas de Pós-Graduação existentes, zelando pela qualidade de sua estrutura acadêmica e dando suporte ao seu corpo docente e discente. A PROPESQ tem a responsabilidade de gerenciar 82 Programas de pós-graduação, dos quais um terço possui os mais altos conceitos no ranking de avaliação da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). No total, a Pró-Reitoria gerencia 70 mestrados acadêmicos, 11 mestrados profissionalizantes, 53 doutorados, além dos cursos de especializações *lato sensu*. Além de zelar pela qualidade do ensino dos programas de pós-graduação da UFPE, a PROPESQ também atua como coordenadora da área de pesquisas e como estimuladora de iniciativas científicas inovadoras que	**Pró-Reitoria para Assuntos de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPESQ)** Responsável por **estabelecer relações com o setor produtivo**, nacional e internacional, promovendo a aproximação da UFPE com empresas e outras instituições. Atua na **transferência de tecnologia**, realização de **projetos conjuntos** e **captação de recursos**

			possam sair do limite da Universidade para contribuir com o desenvolvimento regional. Ela atua para que a produção científica da UFPE se consolide entre as melhores do País a partir do investimento na estruturação e ampliação dos grupos de pesquisa da Universidade, atuando também na proteção da propriedade intelectual gerada na UFPE e fomentando o empreendedorismo.	
Relatório de Gestão 2015	1. inovação e empreendedorismo	Macroprocesso PROPESQ – Pg 55; Inovação e empreendedorismo – Pg 56 e 57	Macroprocesso PROPESQ: Compete à PROPESQ coordenar os Programas de Pós-Graduação existentes, zelando pela qualidade de sua estrutura acadêmica e dando suporte ao seu corpo docente e discente. Além de zelar pela qualidade do ensino dos programas de pós-graduação da UFPE, a PROPESQ também atua como coordenadora da área de pesquisas e como estimuladora de iniciativas científicas inovadoras que possam sairdo limite da Universidade para contribuir com o desenvolvimento regional. Ela atua para que a produção científica da UFPE se consolide entre as melhores do País a partir do investimento na estruturação e ampliação dos grupos de pesquisa da Universidade, atuando também na proteção da propriedade intelectual gerada na UFPE e fomentando o empreendedorismo. Para cumprir com suas atribuições, a PROPESQ possui os macroprocessos detalhados abaixo Inovação e	**Pró-Reitoria para Assuntos de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPESQ):** Coordena os programas de pós-graduação, estimula a produção científica e fomenta iniciativas inovadoras. Atua na proteção da propriedade intelectual gerada na UFPE e no fomento ao empreendedorismo

			empreendedorismo: - Encaminhar e acompanhar os pedidos de proteção intelectual. - Planejar, organizar e executar ações institucionais para promover a geração de empreendimentos de base tecnológica. - Estimular o empreendedorismo universitário através do Edital de Empreendedorismo Jovem 2014 Atendimento e análise de tecnologias/ Proteção da Propriedade Intelectual (Publicação, avaliação e acompanhamento do Edital de Inovação 2014). - Incentivar e apoiar o surgimento de empresas de base tecnológica; - Estabelecer relações que promovam a aproximação da UFPE com o setor produtivo local, nacional e internacional; - Propiciar novas oportunidades de trabalho aos egressos da UFPE, pela implementação de empresas de base tecnológica. Contribuir para o desenvolvimento dos clusters produtivos regionais. - Desenvolver uma cultura de proteção aos ativos intangíveis da UFPE através de cursos e palestras - Proporcionar o aprimoramento dos temas voltados para Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia através da Coordenação do Polo PE/PB/AL do Mestrado Profissional em Rede para	

			Núcleos de Inovação Tecnológica (APCN submetido em Maio/2014) - Captar recursos através de editais de órgãos de fomento para alavancar as atividades da DINE (Edital FACEPE nº 14/2014 – Apoio a Incubadora de Empresas de Base Tecnológica e Parques Tecnológicos e Edital CNPq chamada nº 92/2013 - Apoio à Implantação e Capacitação de Núcleos de Inovação Tecnológica) - Coordenar a Rede de Núcleos de Inovação Tecnológica do Estado de PE, propondo ações para fortalecer a Propriedade Intelectual, a Inovação e o Empreendedorismo nas instituições da Rede.	

APÊNDICE F - Questão 1.1 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2016 a 2018)

Questão 1.1: Existem departamentos específicos, na UFPE, voltados para prospecção de parcerias/oportunidades e para inovação?

Documento Analisado	Categoria Analítica	Tópicos Analisados	Conteúdo do Tópico	Resposta da IA
Ações Diretamente Correlacionadas				
Relatório de Gestão 2016	1. inovação e empreendedorismo	Macroprocesso PROPESQ – Pg 74	É de sua competência coordenar os Programas de Pós-Graduação existentes, zelando pela qualidade de sua estrutura acadêmica e dando suporte ao seu corpo docente e discente. A PROPESQ tem a responsabilidade de gerenciar 92 Programas de pós-graduação, dos quais um terço possui os mais altos conceitos no ranking de avaliação da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível	**Pró-Reitoria para Assuntos de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPESQ):** A PROPESQ tem como objetivo alcançar a excelência na pesquisa e estimular a inovação. Atua na proteção da propriedade intelectual gerada na UFPE e fomenta o empreendedorismo, buscando

			Superior (CAPES). No total, a Pró-Reitoria gerencia 74 mestrados acadêmicos, 16 mestrados profissionalizantes, 54 doutorados, 45 cursos de especializações *lato sensu* e 11 programas de residência em saúde. Além de zelar pela qualidade do ensino dos programas de pós-graduação da UFPE, a Propesq também atua como coordenadora da área de pesquisas e como estimuladora de iniciativas científicas inovadoras que possam sair do limite da Universidade para contribuir com o desenvolvimento regional. Ela atua para que a produção científica da UFPE se consolide entre as melhores do País a partir do investimento na estruturação e ampliação dos grupos de pesquisa da Universidade, atuando também na proteção da propriedade intelectual gerada na UFPE e fomentando o empreendedorismo.	consolidar a produção científica da instituição entre as melhores do país
Relatório de Gestão 2017	1. inovação e empreendedorismo	Macroprocesso PROPESQ – Pg 73	É de sua competência coordenar os Programas de Pós-Graduação existentes, zelando pela qualidade de sua estrutura acadêmica e dando suporte ao seu corpo docente e discente. A PROPESQ tem a responsabilidade de gerenciar 92 Programas de pós-graduação, dos quais um terço possui os mais altos conceitos no ranking de avaliação da Coordenação de Aperfeiçoamento de	**Pró-Reitoria para Assuntos de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPESQ):** Responsável por coordenar os programas de pós-graduação e fomentar a pesquisa e a inovação na UFPE1. A PROPESQ gerencia 92 programas de pós-graduação, buscando a qualidade da

			Pessoal de Nível Superior (CAPES). No total, a Pró-Reitoria gerencia 73 mestrados acadêmicos, 12 mestrados profissionalizantes, 53 doutorados, 40 cursos de especializações lato sensu e 11 programas de residência em saúde. Além de zelar pela qualidade do ensino dos programas de pós-graduação da UFPE, a Propesq também atua como coordenadora da área de pesquisas e como estimuladora de iniciativas científicas inovadoras que possam sair do limite da Universidade para contribuir com o desenvolvimento regional. Ela atua para que a produção científica da UFPE se consolide entre as melhores do País a partir do investimento na estruturação e ampliação dos grupos de pesquisa da Universidade, atuando também na proteção da propriedade intelectual gerada na UFPE e fomentando o empreendedorismo.	pesquisa e incentivando iniciativas científicas inovadoras
Relatório de gestão 2018	1. inovação e empreendedorismo	Visão geral do macroprocesso "promoção do ensino de pós-graduação" da cadeira de valor –Pg 55; Incentivo à pesquisa – Pg 62	Visão geral do macroprocesso "promoção do ensino de pós-graduação" da cadeira de valor: A pós-graduação stricto sensu da UFPE é também gerenciada pela PROPESQ que possui a incumbência de coordenar os aspectos acadêmicos, de pesquisa e administrativos, desde a criação dos cursos de pós-graduação stricto sensu até a sua	**Pró-Reitoria para Assuntos de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPESQ):** Lida com a gestão de programas de pós-graduação *stricto sensu* e *lato sensu* e busca a excelência em pesquisa e o estímulo à inovação na UFPE12. Gerencia 92 programas de pós-graduação, visando à qualidade da

			implementação e funcionamento. Através da Diretoria de Pós-Graduação, são realizadas as atividades administrativas relacionadas ao caráter acadêmico dos cursos de mestrado (acadêmico e profissional) e doutorado. A criação de cursos de mestrado e doutorado ocorre através de procedimento regulamentado pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) órgão governamental que gerencia e fomenta a pós-graduação stricto sensu no país. Desta forma, a PROPESQ lança edital para que os grupos de docentes/pesquisadores, departamentos/ núcleos e centros apresentem propostas de novos cursos de pós-graduação stricto sensu. Tais propostas passam por análise institucional de caráter técnico e de mérito e são apreciadas pelas Câmaras de Pesquisa e Pós-Graduação (CPPGs), do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE). Uma vez recomendada pelas CPPGs, as propostas são encaminhadas para avaliação da CAPES. Selecionados para cursar mestrado ou doutorado, os discentes podem solicitar cotutela, realizar estágio docência até o momento em que adquirem a titulação ou terem o título do estrangeiro reconhecidos.	pesquisa e incentivando iniciativas inovadoras3. Atua também na proteção da propriedade intelectual gerada na UFPE e no fomento ao empreendedorismo, buscando consolidar a produção científica da instituição

			Incentivo à pesquisa: O macroprocesso "Incentivo à pesquisa" é de responsabilidade da PROPESQ, atuando como coordenadora e estimuladora de iniciativas científicas inovadoras que possam sair do limite da Universidade para contribuir com o desenvolvimento regional. De maneira geral, a produção científica da UFPE é considerada uma das melhores do Brasil, resultado do esforço da Universidade em firmar parcerias, integrar a pesquisa com o ensino e buscar recursos junto a agências de fomento com intuito de gerar conhecimento e empregar os resultados das pesquisas desenvolvidas na sociedade. Parte expressiva desta reputação está vinculada à qualidade de nossa pesquisa divulgada entre os melhores periódicos do mundo	

APÊNDICE G - Questão 1.1 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2019 a 2021)

Questão 1.1: Existem departamentos específicos, na UFPE, voltados para prospecção de parcerias/oportunidades e para inovação?

Documento Analisado	Categoria Analítica	Tópicos Analisados	Conteúdo do Tópico	Resposta da IA	Resposta da IA
Ações Diretamente Correlacionadas					
Relatório de Gestão 2019	1. inovação e empreendedorismo	Promoção do ensino de pós-graduação - Pg 54;	**PROMOÇÃO DO ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO** O	Inovação e empreendedorismo	**Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação (PROPESQI):** A PROPESQI é

		Incentivo à pesquisa, Pg 59	macroprocesso "promoção do ensino de pós-graduação" é de responsabilidade da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPESQ), sendo de sua competência coordenar os programas de pós-graduação (PPGs) existentes, zelando pela qualidade de sua estrutura acadêmica e dando suporte ao seu corpo docente e discente. São atualmente 145 cursos de pós-graduação stricto sensu, distribuídos por 93 programas de pós-graduação. No total, a Pró-Reitoria gerencia 74 mestrados acadêmicos (um em associação), 53 doutorados (um em associação e três em rede), 16 mestrados profissionais (oito em rede) e 02 doutorados profissionais. Na pós-graduação lato sensu, a Pró-Reitoria coordena 36 cursos de especialização, sendo 05 à distância e 01 semipresencial. Além disso, a UFPE coordena 42 Programas de Residência		a principal responsável pelo fomento à inovação na UFPE, apoiando a formação de recursos humanos de alto nível, a pesquisa, a produção científica e tecnológica, a transferência de tecnologia e a promoção da inovação e do empreendedorismo

			Médica; 05 Programas de Residência Médica vinculados ao Núcleo de Ciências da Vida, que pertence ao Centro Acadêmico do Agreste da UFPE e 11 Programas de Residência Multiprofissional e em Área Profissional da Saúde. Incentivo à Pesquisa: O macroprocesso "Incentivo à pesquisa" é de responsabilidade da PROPESQ, atuando como coordenadora e estimuladora de iniciativas científicas inovadoras que possam sair do limite da Universidade para contribuir com o desenvolvimento regional. De maneira geral, a produção científica da UFPE é considerada uma das melhores do Brasil, resultado do esforço da Universidade em firmar parcerias, integrar a pesquisa com o ensino e buscar recursos junto a agências de fomento com intuito de gerar		

			conhecimento e empregar os resultados das pesquisas desenvolvidas na sociedade.		
Relatório de Gestão 2020	1. inovação e empreendedorismo	Gestão de pesquisa e inovação – Pg 60; Incentivo a pesquisa – Pg 65; Pg 117 – Coordenação de articulação e Parceria	A Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação (PROPESQI) tem por finalidade planejar e articular as políticas de ciência, tecnologia e inovação (CT &I), apoiando a formação de recursos humanos de alto nível, a pesquisa, a produção científica e tecnológica, a transferência de tecnologia, e a promoção da inovação e do empreendedorismo na UFPE. Incentivo à pesquisa: O macroprocesso "Incentivo à pesquisa" é de responsabilidade da PROPESQI, como meta fundamental. Os setores atuam em conjunto, para o estímulo de iniciativas científicas inovadoras que possam sair do limite da Universidade para contribuir com o desenvolvimento regional/nacional. De maneira geral, a produção científica da	Inovação e empreendedorismo	**Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação (PROPESQI):** A PROPESQI é a principal responsável pelo fomento à inovação na UFPE, apoiando a formação de recursos humanos de alto nível, a pesquisa, a produção científica e tecnológica, a transferência de tecnologia e a promoção da inovação e do empreendedorismo. Coordenação de Articulação e Prospecção (CAP): ●A CAP, também vinculada à PROPESQI, atua na articulação e prospecção de parcerias estratégicas da Universidade com empresas e demais segmentos da sociedade. ●Busca identificar as competências dos pesquisadores da UFPE e conectá-las com as demandas de empresas e outras organizações. ●Promove a divulgação de

			UFPE é considerada uma das melhores do Brasil, resultado do esforço da Universidade em firmar parcerias, integrar a pesquisa com o ensino e buscar recursos junto a agências de fomento com intuito de gerar conhecimento e empregar os resultados das pesquisas desenvolvidas na sociedade. Parte expressiva desta reputação está vinculada à qualidade de nossa pesquisa divulgada entre os melhores periódicos do mundo. Pg 117 – Coordenação de articulação e Parceria: Sempre que surge uma oportunidade de parceria, é feita uma prospecção na base de competências pesquisadores que possam ter relação direta ou indireta com a demanda. Busca-se constantemente identificar oportunidades, problemas e necessidades da sociedade com a finalidade de articular redes de pesquisa da Universidade para oferecer		editais e chamadas públicas que estimulam a interação entre a universidade, as empresas e a inovação. ●Realiza visitas, participa de eventos e se reúne com atores de vários segmentos da sociedade para disseminar o portfólio de competências e projetos da UFPE.

			soluções e firmar parcerias. A CAP não dispõe de orçamento operacional próprio, mas tem o papel de captar recursos financeiros para a instituição.		
Relatório de Gestão 2021	1. inovação e empreendedorismo	Macroprocessos de Promoção da Pesquisa e Inovação - Pg69; Prospecção de parcerias e fomento - Pg 69	Macroprocessos de Promoção da Pesquisa e Inovação: ● Prospecção de novas oportunidades de fomento, em nível nacional e internacional, tanto com órgãos de fomento quanto com parceiros públicos e privados. ● Apoio aos projetos e ações de pesquisa e inovação através de editais internos de fomento. ● Identificação dos gargalos institucionais tanto de estrutura quanto de regulamentação para a execução de pesquisa e inovação na UFPE e propor aprimoramentos institucionais. ● Gestão da política de inovação da UFPE, incluindo a gestão da propriedade intelectual, de transferência e licenciamento de tecnologia; e ● Promoção das ações integradas	Inovação e empreendedorismo	Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação (PROPESQI): ●Este departamento tem como objetivo principal planejar e articular as políticas de ciência, tecnologia e inovação (CT&I), apoiando a formação de recursos humanos de alto nível, a pesquisa, a produção científica e tecnológica, a transferência de tecnologia e a promoção da inovação e do empreendedorismo na UFPE.1 ●A PROPESQI atua na prospecção de novas oportunidades de fomento, em nível nacional e internacional, tanto com órgãos de fomento quanto com parceiros públicos e privados.2 ● É responsável também pela gestão da política de inovação da

			de inovação e empreendedorismo, incluindo a política de incubação de empresas de base tecnológica. Prospecção de parcerias e fomento - Pg 69 No exercício de 2021, a UFPE aprovou 86 novos projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I). A movimentação financeira global é da ordem de 156 milhões de reais. Promovemos a aproximação da UFPE a 40 instituições, sejam elas públicas ou privadas. Dessas 40 aproximações, 6 ainda estão em negociação e 10 foram concretizadas por meio de projetos de PD&I, contratos, convênios, prestação de serviços ou outras formas de cooperação. A movimentação financeira de novas parcerias por atuação direta da PROPESQI é da ordem de 5 milhões de reais.		UFPE, incluindo a gestão da propriedade intelectual, de transferência e licenciamento de tecnologia.2 ●A PROPESQI promove a aproximação da UFPE com instituições públicas ou privadas, visando a criação de novas parcerias para projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I). A PROPESQI atua na prospecção de parcerias para projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I), buscando recursos e colaborações com instituições públicas e privadas. Em 2021, a PROPESQI aprovou 86 novos projetos de PD&I, movimentando cerca de R$ 156 milhões. A pró-reitoria também promove a aproximação com empresas e instituições, resultando em projetos, contratos e convênios.

APÊNDICE H - Questão 1.1 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2022 a 2023)

Questão 1.1: Existem departamentos específicos, na UFPE, voltados para prospecção de parcerias/oportunidades e para inovação?

Documento Analisado	Categoria Analítica	Tópicos Analisados	Conteúdo do Tópico	Resposta da IA
Ações Diretamente Correlacionadas				
Relatório de Gestão UFPE 2022	2. prospecção de parcerias	Parcerias – Pg 62	Tabela 12 – Parcerias Título do projeto Avaliação da soldabilidade de *straps* de bateria, caracterização microestrutural, elétrica e resistência à corrosão. Desenvolvimento de novos materiais miogênicos aplicados à determinação da pureza enantiomérica por RMN Estudos da aplicação de espectroscópicas NIR in loco na Unidade M. Dias Branco, Jaboatão dos Guararapes, como ferramenta de caracterização. Parceiro Acumuladores Moura S. A. Chiesi SENAI-CE O apoio ao “Edital FACEPE № 02/2022 Credenciamento de Ambientes para Inovação em Pernambuco - Lócus de Inovação 2022” e ao “Edital 11/2022 – Fronteiras da Inovação – Avanços para o Conhecimento Global” foi prestado na formalização de parcerias em todos os projetos, e na captação de parceiros em um dos projetos aprovados. Sete (7) propostas foram aprovadas em cada um	**Prospecção de parcerias/oportunidades:** **•A Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação (PROPESQI) atua na promoção da pesquisa e da inovação na UFPE.1 A PROPESQI apoia a formação de pessoal de alto nível e articula políticas de ciência, tecnologia e inovação.1** **•A Coordenação de Parcerias da PROPESQI é responsável por formalizar parcerias em projetos e captar parceiros para propostas.2 Em 2022, a coordenação auxiliou na aprovação de 7 propostas nos editais "FACEPE № 02/2022" e "11/2022 – Fronteiras da Inovação".**

			dos editais mencionados. A UFPE integra ainda um Lócus coordenado por outra instituição, estando então presente em 8 das 15 propostas aprovadas na chamada.	
Relatório de Gestão UFPE 2023	2. prospecção de parcerias	Pesquisa e Inovação: principais resultados - Pg 33	Em 2023 as ações de pesquisa e inovação na UFPE proporcionaram a captação de diversos recursos com vistas à consecução de projetos de infraestrutura, pesquisa e inovação, bem como execução desses projetos. Nesse sentido, pode-se destacar a implantação do Parque Tecnológico de Pernambuco, a ampliação do Polo Tecnológico e Criativo (Polo TeC), o acompanhamento e o credenciamento dos Laboratórios Multiusuários de Pesquisa (LAMPs) e o lançamento de edital com 30 vagas para professor visitante, cujo intuito de contratação é o apoio destes docentes às atividades de pesquisa e inovação. Ressaltam-se, ainda, projetos como o Centro de Inovação do Agreste de Pernambuco (CIAPE), o CT-INFRAs e os Laboratórios Abertos de Prototipagem, que são espaços equipados com ferramentas e tecnologias que permitem a prototipagem rápida e a fabricação de objetos físicos. Esses laboratórios têm como objetivo o oferecimento do acesso a uma variedade de máquinas e equipamentos, permitindo que pessoas de diferentes áreas e níveis de habilidade	**Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação (PROPESQI):**123 A PROPESQI atua como o principal órgão de fomento à pesquisa e inovação na UFPE, desempenhando um papel crucial na busca por parcerias e no desenvolvimento de soluções inovadoras.12 **Fomento à Inovação e ao Empreendedorismo:** A PROPESQI promove a cultura de inovação e o empreendedorismo na universidade, por meio de programas de apoio a startups, editais de fomento à pesquisa aplicada e eventos que conectam pesquisadores com o mercado.

			desenvolvam protótipos, realizem experimentos e concretizem suas ideias de maneira prática.	
Relatório PROPESQI 2023	2. prospecção de parcerias	Introdução – Pg 01	**I. Introdução** A Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação (PROPESQI) da Universidade Federal de Pernambuco, em consonância com os princípios da instituição, tem como missão impulsionar a pesquisa, a inovação e a produção do conhecimento. Ao longo do último ano, a PROPESQI concentrou seus esforços na consolidação de uma cultura de pesquisa e inovação, buscando alinhar suas ações **em conformidade com o Plano Estratégico Institucional (PEI) 2013-2027, refletindo nossos valores, missão e visão** É importante frisar que a missão desta pró-reitoria é promover e fortalecer a cultura da pesquisa científica, tecnológica e inovação junto à comunidade acadêmica, visando à produção de conhecimento de relevância social, econômica e cultural. Buscamos incentivar a excelência acadêmica, fomentar parcerias estratégicas e contribuir para a formação de profissionais capacitados e inovadores, alinhados aos desafios contemporâneos. Já sua visão é ser reconhecida nacional e internacionalmente como referência em pesquisa e inovação, destacando-se pela produção de	Prospecção de parcerias/oportunidades: • A Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação (PROPESQI) busca incentivar a excelência acadêmica e fomentar parcerias estratégicas1. A PROPESQI tem como objetivo planejar e articular políticas de ciência, tecnologia e inovação, apoiando a formação de recursos humanos de alto nível2. • Um dos objetivos da PROPESQI é promover encontros temáticos de aproximação universidade-empresa para pesquisa, desenvolvimento e inovação3. • A PROPESQI também visa promover parcerias estratégicas entre a Universidade e empresas4. • A Diretoria de Pesquisa apoia a divulgação de oportunidades e submissão de propostas5. • A Coordenação do Núcleo de Apoio ao Pesquisador (CNAP) divulga oportunidades de financiamento via editais e chamadas públicas e privadas, internas e externas, nacionais e internacionais6. Inovação: • A Diretoria de Inovação e Empreendedorismo (DINE) atua na difusão da cultura do empreendedorismo e da inovação junto à comunidade acadêmica e ecossistemas de inovação7. • A DINE promove ações para o fomento de startups de origem acadêmica, para a ampliação e manutenção da propriedade intelectual da UFPE e para o fomento de

			conhecimento de ponta, pela promoção de tecnologias inovadoras e pelo impacto positivo na sociedade. Almejamos ser um centro de excelência que integra a investigação científica e a inovação tecnológica de forma dinâmica, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e a melhoria da qualidade de vida. Alcance dos Objetivos A PROPESQI tem como objetivo principal planejar e articular políticas de ciência, tecnologia e inovação (CT&I), apoiando a formação de recursos humanos de alto nível. A PROPESQI concentrou seus esforços, no exercício de 2023, na consecução dos objetivos estratégicos delineados pelo PDI - 2019-2023, com ações pertencentes a 4 Objetivo Estratégico constantes no PDI. Ordem no PDI 4.3: Promover parcerias estratégicas entre Universidade e empresas. Indicadores: nº de parcerias formalizadas Metas 2023: 04 Situação da Execução: Parcial	acordos e ações voltados à transferência de tecnologia7. • A Coordenação de Empreendedorismo e Incubação e o Polo Tecnológico e Criativo (Polo TeC) promovem o desenvolvimento de empresas nascentes de base tecnológica, criativa e social8. • O Polo TeC apoia a criação de startups formadas por estudantes de graduação e pós-graduação, bem como de pós-doutorado e egressos da instituição9. • O Polo TeC oferece capacitações e mentorias para aprimoramento de modelos de negócios10. Outras iniciativas: • A Coordenação de Propriedade Intelectual atua na proteção e gestão dos ativos intangíveis da UFPE, incluindo o registro de patentes e marcas11. A UFPE demonstra um compromisso claro com a busca de parcerias e o fomento à inovação, com a criação de departamentos e iniciativas específicas para essas áreas.

APÊNDICE I - Questão 1.2 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2013 a 2015)

Questão 1.2: **A UFPE presta algum serviço como forma de captar novos recursos para a instituição?**

Documento Analisado	Categoria Analítica	Tópicos Analisados	Conteúdo do Tópico	Resposta da IA
Ações Diretamente Correlacionadas				
Relatório	1. captação de recursos	Finalidade e Competências Institucionais da Unidade Jurisdicionada – Pg 20	Atualmente, são oferecidos 116 cursos de pós-graduação stricto sensu (sendo 65 Mestrados Acadêmicos, seis Mestrados	1. Cursos de Pós-Graduação: • A UFPE oferece cursos de especialização lato sensu, cujas receitas contribuem para os recursos da instituição. A

de Gestão 2013			Profissionais e 45 Doutorados, além de 64 cursos de pós-graduação lato sensu - especializações). Em 2010, foram iniciados oito novos cursos de pós-graduação, entre os quais o Mestrado em Engenharia Civil e Ambiental (o primeiro a funcionar no Campus Caruaru), os Mestrados em Biotecnologia Industrial e em Enfermagem e o Mestrado Profissional em Administração, o Doutorado em Design, o Mestrado e o Doutorado em Biologia Aplicada à Saúde e o Mestrado em Artes Visuais. Em suas pesquisas, a UFPE tem focado as áreas tidas como estratégicas para o Estado e para a região: Petróleo e Gás; Energia e Biomassa; Bioengenharia e Engenharia Naval; Meio Ambiente; Fármacos e Medicamentos; Nanociência, Nanotecnologia e Materiais Avançados; Metrologia Arqueológica e Patrimonial; Informática; Ciências Humanas e Sociais; e Ciências da Saúde. Somente no âmbito do CT-Petro (fundo setorial financiado pela Financiadora de Estudos e Projetos – Finep – do Ministério da Ciência e Tecnologia), desenvolve mais de 50 projetos, por meio de 12 redes de pesquisa, envolvendo diversos centros.	gestão financeira desses cursos é complexa devido à grande quantidade de cursos em andamento.8 • A UFPE também firmou convênios com a FADE para a realização de cursos de pós-graduação e mestrado profissional.
	1. captação de recursos	Macroprocesso PROEXT – Pg 65	**A PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO – PROEXT** é a unidade da administração central da UFPE que promove e coordena a política institucional de extensão, executada por meio	**2. Cursos de Extensão:** A PROEXT oferece cursos de extensão para a comunidade externa, disseminando conhecimento e gerando recursos para a universidade.

Relatório de Gestão 2014			de programas, projetos, cursos, eventos, serviços, publicações e outros produtos, executando ações de registro, de validação, de apoio, fomento, acompanhamento e avaliação das atividades extensionistas executadas pela comunidade acadêmica, representada pelos docentes, técnicos administrativos e discentes. A extensão na UFPE é regulamentada pela resolução 09/2007do Conselho Coordenador de Ensino-Pesquisa-Extensão da UFPE (CCEPE), que define: "compete à extensão na Universidade Federal de Pernambuco (UFPE)", considerada como atividade acadêmica articulada com o ensino e pesquisa, promover a relação transformadora e integradora entre universidade e sociedade através de programas; projetos; cursos de extensão; eventos; serviços de extensão. A estrutura administrativa da Extensão na Universidade Federal de Pernambuco é constituída pelos seguintes órgãos: Câmara de Extensão, Pró-Reitoria de Extensão e Coordenações Setoriais de Extensão	
	1. captação de recursos	Informações sobre realização das receitas - Pg 79	Quanto à realização destas receitas, foi apurado um valor de R$ 16.636.084,71, pondente a 50,24% da previsão inicial, distribuído da seguinte forma: 75,82% dos os próprios não financeiros, 15,16% dos recursos próprios financeiros e 9,02% dos os de convênios. Do	**3. Aluguel de Espaços:** A UFPE aluga espaços como auditórios, salas de aula e laboratórios para eventos e atividades de outras instituições.1 Esses aluguéis geram receita própria para a universidade.

			montante das receitas arrecadadas por natureza, destacam-se: 23,55% referente aos Serviços Administrativos (representando 13% dos valores dos projetos acadêmicos desenvolvidos com o apoio da FADE/UFPE, em consonância com o art. 9º da Resolução nº 03/2011 do Conselho Universitário; taxas acadêmicas e multas); 15,71% referente aos Serviços Administrativos Intraorçamentários (contratos celebrados); 15,16% referente à Remuneração dos Depósitos Bancários; e 13,25% referente aos Aluguéis (representando a cessão de áreas físicas).	
Relatório de Gestão 2015	1. captação de recursos	Gestão do Patrimônio imobiliário da União - Pg 160	1. Imóveis utilizados pela UFPE - No Campus Universitário Joaquim Amazonas - Fora do Campus Universitário Joaquim Amazonas Imóveis cedidos a terceiros - No Campus Universitário Joaquim Amazonas - Fora do Campus Universitário Joaquim Amazonas Outros campi - Campus Universitário do Agreste - Caruaru - Centro Acadêmico de Vitória Essa coleta de dados e elaboração de Planilhas serve de base para inserção das informações por RIP no Sistema SPIUnet com todas as ocorrências e benfeitorias realizadas.	**4. Aluguel de Espaços:** A UFPE **cede espaços físicos em imóveis da União sob sua responsabilidade**1234. Esses espaços podem ser utilizados para diferentes fins, como **serviços de reprografia, instituições financeiras, livrarias e outros**567. A instituição **recebe valores mensais pela cessão desses espaços**7, que são **recolhidos para a Conta Única da União/UFPE por meio de GRU**1234 e **geridos na Conta Única/PROPLAN**
	1. captação de recursos	Macroprocesso PROEXC – Pg 53	Compete à PROEXC promover e coordenar a política institucional de extensão universitária e o sistema de cultura da Universidade, executados por meio de programas, projetos, cursos, eventos, serviços e publicações. A	**5. Cursos de Extensão:** A Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (PROEXC) é responsável por **promover e coordenar a política institucional de extensão universitária**, que inclui a oferta de cursos de extensão para a comunidade externa

			PROEXC executa suas ações de fomento e apoio às atividades de extensão e cultura com recursos do tesouro que são destinados pela Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças– PROPLAN e com recursos da LOA, para os casos de projetos aprovados no edital anual promovido pelo MEc/SESU e TED (Termo de Execução Descentralizada) do Ministério da Cultura. Para cumprir com suas atribuições, a PROEXC possui os macroprocessos detalhados abaixo.	
	1. captação de recursos	Ações Relativas à Pesquisa - Pg 146	1.Criação de 23 cursos de Pós-graduação Lato Sensu, distribuídos nos campus da UFPE. 229 Editais ligados à pesquisa foram criados em 2015, ensejando geração de conhecimento e apoio à pesquisa. Em resposta à demanda da sociedade e ao estímulo da CAPES, diversos cursos de mestrado e doutorado foram criados e, atualmente, a UFPE dispõe de 83 programas que englobam 136 (cento de trinta e seis) cursos, entre mestrado acadêmico e profissional e doutorado.	6.A UFPE oferece cursos de pós-graduação *lato sensu* e mestrados profissionais em diversas áreas. ●A realização desses cursos pode gerar receita para a instituição, especialmente quando realizados em parceria com a FADE
	1. captação de recursos	Ambiente de atuação - Pg 22	Dentre os principais desafios enfrentados pela UFPE está o de preparar a universidade para ser um centro de excelência que atua no protagonismo de políticas públicas importantes e estruturadoras para a sociedade, em sintonia com as áreas e mercados produtivos. Este desafio fica bem evidente	**7.Serviços de Consultoria e Assessoria:** Professores e pesquisadores da UFPE prestam serviços de consultoria e assessoria para empresas e órgãos governamentais, captando recursos externos e transferindo conhecimento

			quando se observa o crescimento e desenvolvimento econômico demandado pelo complexo industrial e portuário de Suape, o polo fármaco-químico e automobilístico de Goiana, e o polo de moda e industrial do Agreste. As organizações inseridas nessas áreas necessitam manter seus quadros de pessoal com qualidade e em quantidade suficiente para lidar com as novas realidades exigidas por estes novos cenários. Por outro lado, tais cenários representam uma grande oportunidade para a Universidade, dado o acúmulo de *expertise* em várias áreas, se constituindo num centro irradiador da produção de pesquisas e conhecimento.	

APÊNDICE J - Questão 1.2 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2016 a 2018)

Questão 1.2: **A UFPE presta algum serviço como forma de captar novos recursos para a instituição?**

Documento Analisado	Categoria Analítica	Tópicos Analisados	Conteúdo do Tópico	Resposta da IA
Ações Diretamente Correlacionadas				
Relatório de Gestão 2016	1. captação de recursos	Políticas, instrumentos e fontes de recursos para ensino, pesquisa e extensão – Pg 228	Taxas recebidas: pagamento de taxas para emissão de 2 vias de documentações e demais serviços prestados pelo Corpo Discente.	**Taxas Acadêmicas e Multas:** A PROACAD arrecada taxas acadêmicas e multas que são direcionadas à conta única da universidade e utilizadas quando necessário o uso de receitas próprias
	1. captação de recursos	Políticas, instrumentos e fontes de recursos para ensino, pesquisa e extensão – Pg 228	2. Receitas imobiliárias: a locação dos Núcleos Integrados de Atividades de Ensino (NIATES) - blocos de salas de aula administrados pela DIGI/PROACAD - para realização de concursos e processos seletivos externos ocorre através de pagamento via GRU pelas instituições organizadoras dos certames.	**Aluguéis:** A UFPE arrecada recursos com a cessão de áreas físicas para terceiros, como demonstrado nos Quadros 46 a 60, que detalham as cessões de espaços em imóveis da União sob responsabilidade da instituição

	1. captação de recursos	POLÍTICAS, INSTRUMENTOS E FONTES DE RECURSOS EXERCÍCIO 2016 ALOCAÇÃO DOS RECURSOS CAPTADOS E SEUS RESULTADOS PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO E CULTURA– PROEXC - Pg246	Centro Cultural Benfica – Arrecadação do estacionamento. Recursos Próprios utilizados para recuperação da fachada e iluminação do Centro Cultural Benfica	**Estacionamento:** O Centro Cultural Benfica arrecada recursos com o estacionamento, utilizando-os para a recuperação da fachada e iluminação do prédio
	1. captação de recursos	Políticas, instrumentos e fontes de recursos para ensino, pesquisa e extensão – Pg 269.	Receitas de fundações de apoio: através de convênios firmados com a Fundação de Apoio ao Desenvolvimento da UFPE (FADE	**Convênios com a FADE:** A FADE atua como intermediária entre a UFPE e o setor privado, **captando recursos externos por meio de convênios** para projetos de ensino, pesquisa e extensão.
Relatório de Gestão de 2017	1. captação de recursos	Análise Crítica - Pg 106	1.Salientamos que para a realização de cursos de pós-graduação a Universidade autoriza a arrecadação de recursos pela fundação de apoio diretamente em conta específica para cada projeto, mediante celebração de convênios de arrecadação.	Cursos de Pós-Graduação Lato Sensu: A UFPE, em parceria com a Fundação de Apoio, oferece cursos de pós-graduação lato sensu, com arrecadação de recursos diretamente em conta específica da fundação para cada projeto.
Relatório de Gestão 2018	1. captação de recursos	Gestão de recursos próprios – Pg 102	Detalhando a origem desses recursos por Natureza da Receita, destacam-se: 39% relativo aos serviços administrativos e comerciais gerais; 19% referente aos serviços administrativos e comerciais intraorçamentários; 16% referente aos aluguéis (representando a cessão de áreas físicas); 13% referente às transferências municipais	**Locação de Espaços Físicos:** A UFPE cede espaços físicos em seus imóveis para terceiros, como demonstrado nos Quadros 46 a 60 do documento. Esses espaços são utilizados para diversas finalidades, e a UFPE recebe aluguel pela cessão

APÊNDICE K - Questão 1.2 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2019 a 2021)

Questão 1.2: **A UFPE presta algum serviço como forma de captar novos recursos para a instituição?**

Documento Analisado	Categoria Analítica	Tópicos Analisados	Conteúdo do Tópico	Resposta da IA
Ações Diretamente Correlacionadas				
	1. captação	Cursos de pós-	Em 2019 foram oferecidos 36 cursos de pós-graduação lato	**Serviços de Pós-Graduação *Lato***

	de recursos	graduação lato-sensu	sensu, sendo 05 na modalidade à distância e 01 na modalidade semipresencial. Desse total, 13 cursos foram oferecidos pela primeira vez. Em 2019 a UFPE teve um total de 471 residentes, que representa um aumento de 10,5% em relação ao ano anterior. Teve também a abertura de novos Programas de Residência: Residência Médica em Cirurgia Bariátrica/HC, Residência Médica em Endoscopia Ginecológica/HC, Residência Multiprofissional em UTI/Hospital Português e Residência em Física-Médica/Hospital Português	***Sensu***: A UFPE oferece cursos de pós-graduação *lato sensu*, com destaque para cursos de especialização, MBA e aperfeiçoamento profissional. Esses cursos atendem a uma demanda crescente por qualificação profissional e geram receita por meio do pagamento de matrículas
Relatório de Gestão 2019	1. captação de recursos	Gestão de recursos próprios – Pg 33	Em comparação a 2018 houve uma redução de 6% da arrecadação total. Essa redução foi reflexo da diminuição, em 45%, das receitas originadas de convênios (281). Já na fonte 250 (demais receitas não financeiras) houve um acréscimo de 1%. Detalhando a origem desses recursos por Natureza da Receita, destacam-se: 59% relativos aos serviços administrativos e comerciais gerais; 15% referentes aos aluguéis (representando a cessão de áreas físicas); 7% referentes aos serviços administrativos e comerciais intra-orçamentários; 7% referente às transferências municipais,	**Aluguel de Espaços Físicos:** A UFPE aluga espaços físicos para a realização de eventos, cursos e outras atividades. A instituição possui uma infraestrutura diversificada, incluindo auditórios, salas de aula, laboratórios e áreas esportivas, que podem ser alugados por empresas, órgãos públicos e outras instituições
	1. captação de recursos	Gestão de recursos próprios – Pg 144	Detalhando a origem desses recursos por Natureza da Receita, destacam-se: **51%** relativos aos serviços administrativos e comerciais gerais; **26%** referentes aos serviços administrativos e comerciais intra-orçamentários; e **14%** referentes aos aluguéis (representando a cessão de áreas físicas),	
	1. captação de recursos		1. O edital Credenciamento de Laboratórios Multiusuários tem por objetivo credenciar Laboratórios Multiusuários de Pesquisa (LaMP) da UFPE,	1. Serviços de laboratórios multiusuários: A UFPE possui laboratórios

Relatório de Gestão 2020			"instalações de pesquisa ou de apoio à pesquisa, de caráter multiusuários, disponíveis para usuários internos e externos à UFPE, que congregam equipamentos de médio e grande porte e que oferecem serviços de média e alta complexidade aos usuários", conforme definido na Resolução 06/2020 do Conselho de Administração da UFPE.	multiusuários, com equipamentos de médio e grande porte, que oferecem serviços de média e alta complexidade para usuários internos e externos à UFPE.
	1. captação de recursos	Pg 156	1. As "Receitas Orçamentárias" que correspondem a 0,53% do total dos Ingressos, são provenientes de aluguéis, serviços administrativos e/ou educacionais, inscrições em concursos e cursos de pós-graduação, receitas industriais, etc.	1.Serviços administrativos e educacionais: A UFPE oferece serviços administrativos e educacionais, como aluguel de espaços, organização de eventos e cursos de pós-graduação, cujas receitas são consideradas Receitas Próprias.
Relatório de Gestão de 2021	1. captação de recursos	Pg 136	2.Incentivo às ações de Extensão e Cultura: Início do desenvolvimento de plataforma (novo SIGPROJ) para planejamento, gestão, avaliação e publicação de projetos de extensão. Promover autonomia a universidade no processo de gestão de ações extensionistas, uma vez que o sistema utilizado atualmente está entrando em fase de descontinuidade. O desenvolvimento dessa plataforma visa, também, o fornecimento do serviço, através de cooperação técnica, para outras instituições que desejarem esse tipo de sistema, como a Universidade de Pernambuco (UPE)	2.Desenvolvimento de softwares e plataformas: As fontes mencionam o desenvolvimento de uma plataforma para gestão de projetos de extensão, o novo SIGPROJ, que poderá ser oferecido, por meio de cooperação técnica, para outras instituições, como a Universidade de Pernambuco (UPE)

APÊNDICE L - Questão 1.2 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2022 a 2023)

Questão 1.2: **A UFPE presta algum serviço como forma de captar novos recursos para a instituição?**

Documento Analisado	Categoria Analítica	Tópicos Analisados	Conteúdo do Tópico	Resposta da IA
Ações Diretamente Correlacionadas				
	1. captação de recursos	Gestão de recursos próprios – Pg 193	Detalhando a origem desses recursos por Natureza da Receita, destacam-se: **63%**	**Aluguéis:** A UFPE possui imóveis e espaços que são alugados para

			relativos aos serviços administrativos e comerciais gerais; **13%** referentes aos serviços administrativos e comerciais intra-orçamentários; e **13%** referentes aos aluguéis (representando a cessão de áreas físicas):	empresas e outras instituições, gerando receita para a universidade.1 Essa fonte de receita é destacada na análise da gestão de recursos próprios da instituição.
	1. captação de recursos	Gestão de recursos próprios – Pg 193	Detalhando a origem desses recursos por Natureza da Receita, destacam-se: **63%** relativos aos serviços administrativos e comerciais gerais; **13%** referentes aos serviços administrativos e comerciais intra-orçamentários; e **13%** referentes aos aluguéis (representando a cessão de áreas físicas):	**Serviços Administrativos e Comerciais:** A UFPE oferece diversos serviços administrativos e comerciais para a comunidade, como a emissão de documentos, a realização de cursos e treinamentos, e a prestação de serviços de consultoria.
	1. captação de recursos	Balanço Financeiro - Pg 162	**a) As "Receitas Orçamentárias", que correspondem a 0,64% do total dos Ingressos, são provenientes de aluguéis, serviços administrativos e/ou educacionais, inscrições em concursos e cursos de pós-graduação, receitas industriais (com serviços prestados pela Editora), etc. A receita vinculada à Educação refere-se, em sua grande maioria, a diversas recuperações de despesas primárias de exercícios anteriores**	**Serviços Educacionais:** Além dos cursos de graduação e pós-graduação, a UFPE oferece cursos de extensão, cursos de línguas e outros programas educacionais, que geram receita para a instituição.
Relatório de Gestão 2022	1. captação de recursos	Balanço Financeiro – Pg 162	**a) As "Receitas Orçamentárias", que correspondem a 0,64% do total dos Ingressos, são provenientes de aluguéis, serviços administrativos e/ou educacionais, inscrições em concursos e cursos de pós-graduação, receitas industriais (com serviços prestados pela**	**Editora da UFPE:** A Editora da UFPE publica livros e outras obras acadêmicas, comercializando-os e gerando receita para a universidade.

			Editora), etc. A receita vinculada à Educação refere-se, em sua grande maioria, a diversas recuperações de despesas primárias de exercícios anteriores	
	2. pesquisa e desenvolvimento	Contratações Diretas - Pg 110	**Processo Administrativo** nº 23076.104911/2021-61; **Fundamentação Legal:** Art. 24º, Inciso XIII da Lei nº 8.666 **(Dispensa).** **Objeto:** Execução do projeto acadêmico "Programa de Monitoramento da Qualidade de Combustíveis (PMQC) nos Estados de Pernambuco, Alagoas e Sergipe", do Centro de Tecnologia e Geociências da UFPE. **Justificativa:** Programa de Monitoramento da Qualidade de Combustíveis (PMQC) nos Estados de Pernambuco, Alagoas e Sergipe, cuja relevância se justifica considerando que a UFPE, através do Laboratório de Combustíveis (LAC-UFPE), executa esse projeto desde julho de 2000, representando uma importante fonte de recursos para o financiamento de pesquisas e para a manutenção de uma ampla infraestrutura para uso na pesquisa e em atividades de ensino. Além disso, os resultados deste projeto têm impacto direto para a sociedade, diminuindo os prejuízos dos consumidores e contribuindo para a saúde pública com a melhoria da qualidade do ar nos	**Projetos de Pesquisa e Desenvolvimento:** A UFPE desenvolve projetos de pesquisa e desenvolvimento em parceria com empresas, instituições governamentais e outras organizações, captando recursos externos por meio de convênios, contratos e editais de fomento.3 Um exemplo destacado no relatório é o Programa de Monitoramento da Qualidade de Combustíveis, realizado em parceria com órgãos governamentais.

			centros urbanos, colocando assim o nome da UFPE em destaque por essa importante contribuição à sociedade. Destacamos ainda que será um projeto importante para o recém-inaugurado Instituto de Pesquisa em Petróleo e Energia (LITPEG/UFPE).	
Relatório de Gestão PROPLAN 2023	1. captação de recursos	Balanço Financeiro – Pg 33	As "Receitas Orçamentárias" que correspondem a 0,79% do total dos Ingressos, são provenientes de aluguéis, serviços administrativos e/ou educacionais, inscrições em concursos e cursos de pós-graduação, receitas industriais (com serviços prestados pela Editora), etc. Em 2023, a alteração nas fontes de recursos provocou alteração também nas rubricas, o que antes era “Outros Recursos Vinculados a Fundos, Órgãos e Programas” passou a ser “Recursos Vinculados a Fundos, Órgãos e Programas”, justificando os saldos zerados nas respectivas linhas tanto nos “ingressos” quanto nos “dispêndios”, em 2022 e 2023.	
	1. captação de recursos	Balanço Financeiro - Pg 36	1.a) As "Receitas Orçamentárias" que correspondem a 0,79% do total dos Ingressos, são provenientes de aluguéis, serviços administrativos e/ou educacionais, inscrições em concursos e cursos de pós-graduação, receitas industriais (com serviços prestados pela Editora), etc.	1. Serviços administrativos e educacionais: A UFPE oferece serviços administrativos e educacionais, como a organização de concursos públicos e a oferta de cursos de pós-graduação3. Esses serviços geram receitas próprias para a

				instituição, que podem ser utilizadas para complementar o orçamento e financiar projetos e atividades.
Relatório de Gestão UFPE 2023	1. captação de recursos	Complexo de Convenções, Eventos e Entretenimento - Pg. 46	1. Complexo de Convenções, Eventos e Entretenimento - CCEE é uma estrutura composta por vários equipamentos culturais tais como a Concha Acústica Paulo Freire, o Cinema da UFPE, o Hal de Eventos e o Teatro. O CCEE representa um local onde a UFPE pode promover e receber eventos acadêmicos e científicos, sendo um espaço multiuso, um local versátil para se sediar a uma variedade de eventos, que abrangem desde conferências e congressos até feiras, exposições e festivais. A existência do Complexo aumenta a visibilidade da Universidade, sendo capaz de atrair recursos e promover um network entre estudantes, professores e profissionais. Além disso, ao servir como palco para apresentações culturais e eventos artísticos, o espaço enriquece a experiência cultural da comunidade universitária, agindo também como uma ferramenta de marketing e prestígio que eleva a reputação da UFPE, atraindo não apenas acadêmicos, mas potenciais colaboradores, alunos e investidores em potencial.	1. Aluguel de espaços**:** A UFPE aluga espaços para a realização de eventos, como o Complexo de Convenções, Eventos e Entretenimento (CCEE), que possui a Concha Acústica Paulo Freire, o Cinema da UFPE, o Hall de Eventos e o Teatro1. O CCEE representa um local onde a UFPE pode promover e receber eventos acadêmicos e científicos, além de feiras empresariais, workshops e eventos multiculturais2. A diversificação de eventos e o estabelecimento de parcerias estratégicas para a realização conjunta de eventos são estratégias da UFPE para ampliar a projeção da universidade e gerar novas fontes de receita

APÊNDICE M - Questão 1.3 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2013 a 2015)

Questão 1.3: Existe algum departamento na UFPE voltado para divulgação e submissão de editais abertos?

Documento Analisado	Categoria Analítica	Tópicos Analisados	Conteúdo do Tópico	Resposta da IA
Ações Diretamente Correlacionadas				
Relatório de Gestão de 2013	1.Divulgação de editais	Editais PROPESQ - Pg. 392	1.Os Editais 2013 de apoio à pesquisa, pós-graduação, inovação e iniciação científica da UFPE foram publicados na Seção Editais no site da Pró-Reitoria para Assuntos de Pesquisa e Pós- Graduação (Propesq).	PROPESQ (Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação): Desempenha papel importante na divulgação de editais de apoio à pesquisa e pós-graduação.
Relatório de Gestão 2014	1.Divulgação de editais -	-	-	A partir da análise do documento "Relatório de Gestão - exercício 2014.pdf" e considerando as discussões anteriores, não é possível confirmar a existência de um departamento específico na UFPE dedicado exclusivamente à divulgação e submissão de editais externos abertos. O relatório não menciona explicitamente tal departamento. Contudo, algumas unidades demonstram atuar na divulgação, e em alguns casos, na submissão de editais externos, a depender da área: ●A DINE (Diretoria de Inovação e Empreendedorismo): ○Atua na busca ativa de fomento a projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação, incluindo fontes externas1. ○Analisa cláusulas de sigilo, confidencialidade e propriedade intelectual em projetos de PD&I, originados de diversas unidades da UFPE, incluindo os provenientes de

				convênios com empresas externas como a Petrobras2. ○Administra o Programa de Empreendedorismo Jovem UFPE, que visa estimular a criação de empresas juniores na universidade3. ●A PROACAD (Pró-Reitoria para Assuntos Acadêmicos): ○Publica editais para apoio à participação de estudantes de graduação da UFPE em eventos acadêmicos internacionais4. ●A PROPESQ (Pró-Reitoria para Assuntos de Pesquisa e Pós-Graduação): ○Adquiriu ferramentas online, como o Sistema Financiar, que disponibilizam aos pesquisadores da UFPE informações sobre oportunidades de financiamento em pesquisa, no Brasil e no exterior5. A DINE, com seu foco em pesquisa e inovação, e a PROACAD, com suas ações voltadas para o corpo discente, são as unidades com maior potencial para centralizar a divulgação de editais externos. Entretanto, o relatório analisado não detalha os procedimentos de cada unidade nesse processo.
Relatório de Gestão 2015	-1. Divulgação de editais	-	-	Com base nos documentos fornecidos e nas conversas anteriores, não é possível confirmar a existência de um departamento específico na UFPE dedicado exclusivamente à

				divulgação e submissão de editais externos abertos. Embora não exista um departamento centralizado, várias unidades da UFPE se envolvem na divulgação, e em alguns casos, na submissão de editais externos, a depender da natureza e da área: ●PROPESQ (Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação): Implanta o Sistema Financiar em 2013, com o objetivo de informar aos professores e pesquisadores sobre fontes de financiamento nacionais e internacionais para projetos de pesquisa1. Em 2015, a PROPESQ implementa as ferramentas Pivot e Stela Experta, que oferecem aos pesquisadores da UFPE acesso a informações sobre oportunidades de financiamento, dados sobre produção científica e identificação de parceiros acadêmicos, tanto no Brasil como no exterior2. ●DINE (Diretoria de Inovação e Empreendedorismo): Incentiva e apoia o surgimento de empresas de base tecnológica e estabelece relações que promovem a aproximação da UFPE com o setor produtivo local, nacional e internacional. ●PROACAD (Pró-Reitoria para Assuntos Acadêmicos): Gerencia diversos processos relacionados aos estudantes de graduação, como a matrícula, os

				processos seletivos, a organização de eventos acadêmicos e a divulgação de normas e regulamentos. A PROPESQ, com foco em pesquisa, e a DINE, com foco em inovação e empreendedorismo, surgem como as unidades com maior potencial para a divulgação de editais externos abertos. A PROACAD, por sua vez, se destaca na divulgação de editais voltados para estudantes de graduação. No entanto, os documentos não detalham os procedimentos de cada unidade para a divulgação e submissão de editais externos.

APÊNDICE N - Questão 1.3 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2016 a 2018)

Questão 1.3: Existe algum departamento na UFPE voltado para divulgação e submissão de editais abertos?

Documento Analisado	Categoria Analítica	Tópicos Analisados	Conteúdo do Tópico	Resposta da IA
Ações Diretamente Correlacionadas				
Relatório de Gestão de 2016	1. divulgação de editais	Informações sobre medidas para garantir a sustentabilidade financeira dos compromissos relacionados à educação superior - Pg 231	1.A política definida para a pesquisa nos últimos anos na UFPE tem sido a publicação de editais próprios ou de fomentar a participação em editais de órgãos de financiamento (Recursos Próprios, Tesouro, Capes, CNPq, Finep e FACEPE), ambos disponibilizados na página da PROPESQ.	1.Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPESQ): A PROPESQ publica editais próprios para apoio à pesquisa e fomenta a participação em editais de órgãos de financiamento externos, como a CAPES, CNPq, FINEP e FACEPE1. As informações sobre esses editais são disponibilizadas na página da PROPESQ.
Relatório de Gestão 2017	1.Divulgação de editais	Políticas, instrumentos e fontes de	Em relação à pesquisa e à pós-graduação a UFPE define sua política no	A UFPE (Universidade Federal de Pernambuco)

		recursos para ensino, pesquisa e extensão - Pg 269 a 271	âmbito da Câmara de Pós-graduação, órgão ligado ao Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão. A política definida para a pesquisa nos últimos anos na UFPE tem sido a publicação de editais próprios ou de fomentar a participação em editais de órgãos de financiamento, tais como: CAPES, CNPq, FINEP e FACEPE. A depender do tipo de Edital, este pode ser dirigido aos Programas de Pós-Graduação (PPGs), aos pesquisadores da UFPE ou aos Alunos regularmente matriculados em programas de Graduação e de Pós-graduação. Através dos editais próprios a UFPE tem dado apoio: Ao desenvolvimento de projetos de pesquisa e publicação de seus resultados em periódicos científicos de alto nível; À participação de pesquisadores, com trabalhos aprovados em congressos; À realização de congressos na UFPE; À realização de excursões didáticas; À bolsa de iniciação científica institucional; logístico para as bolsas PIBIC do CNPq, entre outras. Na busca pela melhoria da gestão estratégica de informações e do incremento na captação de recursos em ciência, tecnologia e inovação, a instituição, por meio da PROPESQ, continuou a disponibilizar para a comunidade científica e gestores acadêmicos as ferramentas de apoio ao pesquisador Pivot e Stela Experta, que vêm se somar ao já implantado Sistema Financiar. Trata-se de plataformas on-line que permitem aos usuários cadastrados gerenciar, divulgar e pesquisar dados	possui diferentes departamentos responsáveis pela divulgação, publicação e submissão de editais externos ou chamadas públicas, dependendo da natureza da atividade. Pesquisa: • Pró-Reitoria de Pesquisa (PROPESQ): A PROPESQ é o principal departamento responsável por divulgar e incentivar a submissão de editais externos e chamadas públicas na área de pesquisa1. A PROPESQ oferece diversas ferramentas e apoio financeiro para auxiliar os pesquisadores nesse processo1. •Câmara de Pós-Graduação: A Câmara de Pós-Graduação define a política de pesquisa da UFPE e incentiva a participação em editais de órgãos como CAPES, CNPq, FINEP e FACEPE1. Extensão e Cultura: • Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (PROExC): A PROExC articula, acompanha e registra atividades extensionistas, que podem ser financiadas com recursos da UFPE ou de terceiros2. • Edital PROExC do MEC/SESU: A PROExC divulga e incentiva a submissão

			ligados à pesquisa, conectados internacionalmente. Através desses sistemas, os pesquisadores da UFPE têm acesso a um vasto banco de informações que auxiliam no acesso a oportunidades de financiamento, dados sobre produção científica e identificação de parceiros acadêmicos no país e no exterior. Com os sistemas Pivot e Financiar, os professores podem ter conhecimento, por exemplo, de editais nacionais e internacionais que podem financiar suas pesquisas, ou ainda saber quem está estudando sobre um tema específico em todo o mundo. Já com o Stela Experta, é possível ter uma dimensão do que está sendo produzido cientificamente na UFPE por meio de publicações como artigos nacionais e internacionais, teses e dissertações, orientações, etc. (...) Na UFPE quem é responsável por articular, acompanhar e registrar as atividades extensionistas é a PROExC. As atividades podem ou não necessitar de recursos financeiros. Nos casos em que há necessidade de recursos esses podem ser obtidos conforme descrito abaixo: Com recursos financeiros da UFPE: as atividades com recursos financeiros da UFPE são aprovadas mediante abertura de Edital, como acontece com PIBEX e apoio a eventos. Com recursos financeiros de terceiros: as atividades com recursos de terceiros ocorrem através de editais externos (Edital PROExC do MEC/SESU, por	a editais externos como o Edital PROExC do MEC/SESU para financiar atividades de extensão

			exemplo), convênios e termos de execução descentralizada. Os convênios e termos de execução descentralizada ocorrem através de	
Relatório de Gestão 2018	1.Divulgação de editais	Incentivo à pesquisa – Pg 62	O macroprocesso "Incentivo à pesquisa" é de responsabilidade da PROPESQ, atuando como coordenadora e estimuladora de iniciativas científicas inovadoras que possam sair do limite da Universidade para contribuir com o desenvolvimento regional. De maneira geral, a produção científica da UFPE é considerada uma das melhores do Brasil, resultado do esforço da Universidade em firmar parcerias, integrar a pesquisa com o ensino e buscar recursos junto a agências de fomento com intuito de gerar conhecimento e empregar os resultados das pesquisas desenvolvidas na sociedade. Parte expressiva desta reputação está vinculada à qualidade de nossa pesquisa divulgada entre os melhores periódicos do mundo o valor público relacionado com a "formação de recursos humanos habilitados a desenvolver pesquisa científica e tecnológica, gerando conhecimento e inovações. O primeiro é compostos por 5 processos que abarcam a análise de projetos de pesquisa com e sem financiamento, considerando que tais projetos têm a execução acompanhada pela PROPESQ. Além disso, há também a análise de convênios de projetos de pesquisa e a análise de atividades de pesquisa em laboratórios novos. O segundo macroprocesso	A PROPESQ é responsável por incentivar a participação em editais externos e chamadas públicas na área de pesquisa, e administra diversos editais próprios, como o Edital de Publicação, Edital de Tradução, Edital Qualis A e Edital de Produtividade em Pesquisa

			abarca a iniciação à pesquisa envolvendo majoritariamente os alunos de graduação. Inicia com a captação de recursos do CNPQ, em seguida há a preparação de edital e a execução do processo seletivo para os alunos que receberão bolsas de iniciação científica. Os projetos são avaliados e apresentados no CONIC/SEPEC. Por fim, o terceiro macroprocesso envolve a solicitação de recursos através de editais externos, a concessão de recursos através de Editais PROPESQ bem como a sua prestação de contas.	

APÊNDICE O - Questão 1.3 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2019 a 2021)

Questão 1.3: Existe algum departamento na UFPE voltado para divulgação e submissão de editais abertos?

Documento Analisado	Categoria Analítica	Tópicos Analisados	Conteúdo do Tópico	Resposta da IA
Ações Diretamente Correlacionadas				
Relatório de Gestão 2019	1.Divulgação de editais	-	-	O documento não menciona explicitamente a existência de um departamento específico na UFPE dedicado à divulgação e submissão de editais externos abertos. No entanto, o relatório descreve as ações de diversas unidades administrativas e Pró-Reitorias que atuam na busca por oportunidades de fomento externo, o que sugere uma estrutura descentralizada para essa finalidade. Algumas das unidades que atuam na divulgação e submissão de editais externos são: ●Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação (PROPESQI): A PROPESQI tem um papel

				central na busca por recursos para pesquisa e inovação, o que inclui a divulgação de editais externos e o apoio aos pesquisadores na elaboração de propostas. ●Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD): A PROGRAD busca oportunidades de fomento para projetos de ensino de graduação, incluindo a participação em editais externos. ●Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (PROEXC): A PROEXC atua na divulgação de editais externos para projetos de extensão e cultura, incentivando a participação da comunidade acadêmica. Vale salientar que, apesar da ausência de um departamento específico, a UFPE demonstra um compromisso com a busca por recursos externos, o que é evidenciado pelas ações das Pró-Reitorias e pela utilização de ferramentas de gestão de projetos.
Relatório de Gestão 2020	1. divulgação de editais	Coordenação de Articulação e Parcerias: Pg 61	1.Varredura e divulgação de chamadas públicas: Semanalmente é feito o rastreamento de editais e chamadas públicas que estimulem a interação entre a universidade, as empresas e a inovação. É feita a divulgação à comunidade acadêmica e damos suporte institucional. Editais com empresas e com redes/ecossistema de inovação necessitam de esforço de prospecção externa e articulação. Gestão da Base de Competências em Pesquisa da UFPE	1.Coordenação de Articulação e Prospecção (CAP/PROPESQI): A CAP, vinculada à PROPESQI, atua na prospecção e divulgação de editais externos, buscando oportunidades de fomento à pesquisa e inovação, e oferece suporte para a submissão de propostas

			Sempre que surge uma oportunidade de parceria, é feita uma prospecção na base de competências pesquisadores que possam ter relação direta ou indireta com a demanda. Prospecção de Potenciais Parceiros Busca-se constantemente identificar oportunidades, problemas e necessidades da sociedade com a finalidade de articular redes de pesquisa da Universidade para oferecer soluções e - firmar parcerias.	
Relatório de Gestão 2021	2. Divulgação de oportunidades	Promoção da Pesquisa e Inovação – Pg 68	Na UFPE, o Macroprocesso de Pesquisa e Inovação objetiva o fomento à pesquisa acadêmica, buscando a formação de recursos de alto nível para emprego na produção científica e tecnológica. Este macroprocesso, em sua grande parte é desempenhado e orientado pela Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação - PROPESQI, a partir da articulação de políticas de ciência, tecnologia e inovação (CT&I) As ações e atividades desenvolvidas pela PROPESQI estão voltadas, majoritariamente, à consecução dos seguintes objetivos estratégicos: ● Expansão e consolidação cursos de graduação, pós-graduação e da educação básica; e ● Ampliação da integração da	Como discutido anteriormente, o documento não menciona explicitamente a existência de um departamento específico na UFPE dedicado exclusivamente à divulgação e submissão de editais externos abertos ou chamadas públicas. No entanto, o relatório demonstra que a UFPE possui uma estrutura descentralizada para essa finalidade, com diversas unidades administrativas e Pró-Reitorias atuando na busca por oportunidades de fomento externo. O documento destaca a Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação (PROPESQI) como um órgão central na busca por recursos para pesquisa e inovação, incluindo a divulgação de editais externos e o apoio aos pesquisadores na elaboração de propostas. A Coordenação de Articulação e Parcerias (CAP), vinculada à PROPESQI, também atua na prospecção de

			universidade com outros setores da sociedade, dentro de um programa de ensino, pesquisa, extensão, cultura, empreendedorismo e inovação. Dentre as atividades executadas no âmbito do referido macroprocesso, podemos destacar: Divulgação das oportunidades de fomento, organização, avaliação, seleção e realização da gestão institucional de projetos estratégicos de pesquisa;	potenciais parceiros e na divulgação de chamadas públicas1. Além da PROPESQI, o relatório menciona outras Pró-Reitorias que atuam na busca por fomento externo: ●Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD): busca oportunidades de fomento para projetos de ensino de graduação, incluindo a participação em editais externos2. ●Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (PROEXC): atua na divulgação de editais externos para projetos de extensão e cultura, incentivando a participação da comunidade acadêmica

APÊNDICE P - Questão 1.3 – Análise dos Relatórios de Gestão UFPE (2022 a 2023)

Questão 1.3: Existe algum departamento na UFPE voltado para divulgação e submissão de editais abertos?

Documento Analisado	Categoria Analítica	Tópicos Analisados	Conteúdo do Tópico	Resposta da IA
Ações Diretamente Correlacionadas				
Relatório de Gestão 2022	1.Divulgação de editais			Não há menção, nas fontes fornecidas, a um departamento específico da UFPE dedicado exclusivamente à divulgação e submissão de editais externos. No entanto, as fontes indicam que diversas unidades e setores da UFPE se envolvem na busca e submissão a editais externos, como parte de suas atividades regulares. Essa descentralização na gestão de editais externos sugere que a UFPE não possui um

				departamento centralizado para essa função.
Relatório de Gestão PROPESQ 2023	1. divulgação de editais	Coordenação do núcleo de apoio ao pesquisador – Pg 06	1.A CNAP produz e publica mensalmente o Boletim Chamadas Públicas, que divulga à comunidade da UFPE as oportunidades de financiamento via editais e chamadas, públicas e privadas, internas (da própria UFPE) e externas, nacionais e internacionais.	1. Coordenação do Núcleo de Apoio ao Pesquisador (CNAP): Publica o "Boletim Chamadas Públicas", divulgando oportunidades de financiamento via editais e chamadas públicas e privadas

APÊNDICE Q – Questão 1.4 – Análise do PEI e PDIs

Questão 1.4: **De acordo com os documentos analisados pode-se inferir que a gestão da UFPE está alinhada com a busca de novos recursos de outras fontes?**

Documento analisado	Tópico Analisado	Conteúdo do Tópico	Categoria Analítica	Comentários
Itens Diretamente Relacionados				
PEI 2013 a 2027	Ações estratégicas – item 7. pg 30	Fortalecer a Diretoria de Inovação e Empreendedorismo (DINE)	1. Ações estratégicas	A universidade enxergar que precisa fortalecer a diretoria de inovação e empreendedorismo
	Ações estratégicas – item 7. pg 30	Implementar e ampliar parcerias estratégicas	1. Ações estratégicas	A instituição enxergar que precisa implementar e ampliar as parcerias estratégicas com os vários setores da sociedade
	Ações estratégicas – item 17. pg 33	Buscar novas fontes de recursos	1. Ações estratégicas	A universidade enxerga que precisa buscar por novas fontes de financiamento para obter recursos
	Propriedade Intelectual – pg. 39	Destaca-se ainda a existência de uma Diretoria de Inovação e Empreendedorismo (DINE) na PROPESQ que, através da Coordenação de Proteção ao Conhecimento, representa, na esfera	1. Ações estratégicas	Existe uma diretoria responsável pelo registro das propriedades intelectual e promove também a transferência do conhecimento produzido dentro da instituição

PDI 2009 – 2013		administrativa, o órgão que deve receber e dar prosseguimento a todo ato de registro junto ao INPI (Instituto Nacional de Propriedade Industrial) e no exterior, além de promover a gestão e transferência do conhecimento produzido dentro da UFPE.		
	Diretrizes – área de gestão administrativa e financeira – pg. 56	Ampliar e diversificar as fontes de financiamento institucional; não só no apoio à pesquisa, mas também no desenvolvimento de atividades que atendam aos interesses regionais	1. Ações estratégicas	A instituição está preocupada em ampliar e diversificar as fontes de financiamento da instituição
	Incentivo a pesquisa – pg 38	A política definida para a pesquisa nos últimos cinco anos na UFPE tem sido a publicação de editais, disponibilizados na página da PROPESQ	1. Ações estratégicas	A instituição tem incentivado a pesquisa divulgando as oportunidades de editais em sítio eletrônico para a comunidade acadêmica
PDI 2014 - 2018	Política de incentivo a pesquisa - Pg 53	Foi lançado o Edital de Apoio à Inovação para estimular os pedidos de patentes e permitir que pesquisas da UFPE com potencial para patenteamento possam contar com recursos mínimos para sua conclusão.	1. Ações estratégicas	A universidade está tentando estimular os pedidos de patentes das pesquisas da instituição
	Ações estratégicas – item 7 . pg 106	17.2 Desenvolver políticas e estimular a captação, institucional e departamental, de recursos públicos e privados para o desenvolvimento do ensino, pesquisa e extensão.	1. Ações estratégicas	A universidade se demonstra preocupada em conseguir captar novos recursos públicos e privados através da instituição e de seus departamentos
	Ações estratégicas – item 7 . pg 106	17.6 Implantar estrutura de	1. Ações estratégicas	A universidade quer implantar uma estrutura de

		prospecção e apoio à captação de recursos voltados para PD&I identificando as possibilidades internas através de cadastro prévio dos atores internos.		prospecção e apoio à captação de recursos voltados para PD&I
	Ações estratégicas – item 7. pg 106	17.5 Criar normas para elaboração de convênios e seus acompanhamentos, bem como estimular a captação deles para pesquisas via novas fontes de financiamento;	1. Ações estratégicas	a universidade está preocupada em elaborar normativos que ajudem a elaboração de convênios e seus acompanhamentos, para também estimular a captação desses recursos para essas novas pesquisas via novas fontes de financiamentos.
PDI 2019 a 2023	Ações Estratégicas – item 4 - AMPLIAR A INTEGRAÇÃO DA UNIVERSIDADE COM OUTROS SETORES DA SOCIEDADE, DENTRO DE UM PROGRAMA DE ENSINO, PESQUISA, EXTENSÃO, CULTURA, EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO pg 118	4.2 Promover encontros temáticos de aproximação universidade-empresa para geração de projetos que levem à soluções de problemas reais	1. Ações estratégicas	a instituição demonstra querer uma maior aproximação entre universidade-empresa para geração de projetos que tragam soluções de problemas reais
	Ações Estratégicas – item 4 - AMPLIAR A INTEGRAÇÃO DA UNIVERSIDADE COM OUTROS SETORES DA SOCIEDADE, DENTRO DE UM PROGRAMA DE ENSINO, PESQUISA, EXTENSÃO, CULTURA, EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO pg 121	4.14 Implantar a vitrine tecnológica da UFPE de exposição das propriedades intelectuais	1. Ações estratégicas	implantar a vitrine tecnológica onde pode se expor as propriedades intelectuais registradas pela universidade seria uma das formas de ampliar a integração da universidade com outros setores da sociedade
	Ações Estratégicas – item 4 - AMPLIAR A INTEGRAÇÃO DA UNIVERSIDADE COM OUTROS SETORES DA SOCIEDADE, DENTRO DE UM PROGRAMA DE ENSINO, PESQUISA, EXTENSÃO, CULTURA,	4.15 Promover e articular parcerias estratégicas entre a universidade e empresas para pesquisa, inovação e transferência de conhecimento	1. Ações estratégicas	a instituição está preocupada em promover parcerias estratégicas entre as universidades e empresas para pesquisa, inovação e transferência de conhecimento

	EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO pg 12137.			
	21. ASSEGURAR RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS NECESSÁRIOS PARA A IMPLEMENTAÇÃO DA ESTRATÉGIA – pg. 146	21.2 Ampliar a captação de recursos públicos e privados para o desenvolvimento de projetos de ensino, pesquisa e extensão	1. Ações estratégicas	a instituição quer ampliar a captação de recursos públicos e privados para o desenvolvimento de seus projetos
	Ações Estratégicas – item 4 - AMPLIAR A INTEGRAÇÃO DA UNIVERSIDADE COM OUTROS SETORES DA SOCIEDADE, DENTRO DE UM PROGRAMA DE ENSINO, PESQUISA, EXTENSÃO, CULTURA, EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO pg 118	4.1 Apoiar à criação do parque científico e tecnológico da UFPE	1. Ações estratégicas	A instituição está preocupada em integrar a universidade a outros setores da sociedade
Itens Indiretamente Correlacionadas				
PEI 2013 a 2027	Ações estratégicas – item 7. pg 30	5. Capacitar equipe para gerenciamento de projetos	1. Ações estratégicas	a universidade enxerga que a capacitação de pessoal para lidar com projetos é uma estratégia viável para seu melhor gerenciamento
	Ações estratégicas – item 17. pg 33	6. Fortalecer a gestão orçamentária	1. Ações estratégicas	a universidade está preocupada em fortalecer a gestão orçamentária para otimizar seus recursos
PDI 2009 – 2013	Diretrizes – área de gestão administrativa e financeira – pg. 56	15. aumentar a participação da UFPE no modelo nacional de financiamento das IFES	1. Ações estratégicas	A instituição está preocupada em conseguir aumentar sua participação na matriz do MEC para conseguir mais recursos para a instituição
	Diretrizes – área de gestão administrativa e financeira – pg. 56	16. otimizar a alocação de recursos orçamentários globais (pessoal, custeio e capital), segundo as prioridades institucionais	1. Ações estratégicas	A instituição está preocupada em conseguir alocar melhor seus recursos orçamentários, considerando suas prioridades institucionais

PDI 2014 a 2018	Ações estratégicas – item 7. pg 106	7.5 Articular ações junto aos grupos de pesquisas e programas de pós-graduação mapeando as possibilidades de geração de patentes	1. Ações estratégicas	a instituição está preocupada em gerar patentes
	Ações estratégicas – item 7. pg 106	7.6 Garantir que um percentual das dissertações e teses gerem depósitos de pedido de proteção (da propriedade intelectual pertinente).	1. Ações estratégicas	instituição está preocupada em gerar pedidos de proteção da propriedade intelectual.
	Ações estratégicas – item 7. pg 106	30. 17.3 Otimizar a alocação de recursos orçamentários globais segundo prioridades institucionais	1. Ações estratégicas	a instituição quer otimizar a sua alocação de recursos orçamentários de acordo com suas prioridades

APÊNDICE R – Análise de Convênios por Classificação e Partícipes (2016 a 2023)

Figura 2: Análise de Convênios por Classificação (2016)

		2016													
		Unidade Vinculada (Centro)	Nº de Convênios firmados com recursos	Classificação											
				Ensino	Pesquisa	Extensão	Desenv. Institucional	Pesquisa/Desenvolvimento	Ensino/Pesquisa	Pesquisa/Extensão	Ensino/Pesquisa/Extensão	Pesquisa/Desenv/Inovação	Pesquisa e Inovação	Cooperação Técnica	Co-Tutela
ÁREAS DE CONHECIMENTO	HUMANAS	CAC - CENTRO DE ARTES E COMUNICAÇÃO	6	1	1						4				
		CFCH - CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS													
		CCJ - CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS	4								4				
		CE - CENTRO DE EDUCAÇÃO													
		CCSA - CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS	6		1						5				
	EXATAS	CIN - CENTRO DE INFORMÁTICA	7		1			2			1	2		1	
		CCEN - CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E DA NATUREZA													
		CTG - CENTRO DE TECNOLOGIA E GEOCIÊNCIAS	5			1					3			1	
	SAÚDE	CCS - CENTRO DE CIÊNCIAS DA SAÚDE	1								1				
		CCM - CENTRO DE CIÊNCIAS MÉDICAS													
		CCB - CENTRO DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS	3				1				2				
		CB - CENTRO DE BIOCIÊNCIAS	1								1				
OUTROS	OUTROS CAMPI	CAA													
		CAV													
	PRÓ-REITORIAS	PROPESQ/PROPESQI													
	OUTROS	CENTRO DE ENERGIA RENOVÁVEIS - VINCULADO A PROPESQ	1					1							
		DIREITORIA DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS	4	3						1					
		TOTAL	38	4	3	1	1	3	0	1	21	2	0	2	0

Figura 3: Análise de Convênios por Partícipes e Ressarcimento (2016)

		2016														
		Unidade Vinculada (Centro)	Nº de Convênios firmados com recursos	Partícipes										Valor Original	Ressarcimento UFPE
				Administração Pública				Entidades Empresariais		Entidades sem Fins Lucrativos			Organizações Internacionais		
				Governo Federal	Governo Estadual	Governo Municipal	FUNDAÇÃO PÚBLICA	Empresas Privadas	EMPRESA PÚBLICA	Associação Privada	Fundação Privada	UFPE/FADE	Internacional		
ÁREAS DE CONHECIMENTO	HUMANAS	CAC - CENTRO DE ARTES E COMUNICAÇÃO	6									4	2	R$ 1.315.083,57	121.157,55
		DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS													
		CIÊNCIAS JURÍDICAS	4									4		R$ 1.487.477,38	189.183,52
		CE - CENTRO DE EDUCAÇÃO													
		DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS	6	1								5	1	R$ 1.590.553,00	186.696,78
	EXATAS	CIN - CENTRO DE INFORMÁTICA	7					5		1		6		R$ 3.901.726,19	302.233,46
		DE CIÊNCIAS EXATAS E DA NATUREZA													
		CTG - CENTRO DE TECNOLOGIA E GEOCIÊNCIAS	5					2				5		R$ 5.507.899,50	123.065,63
	SAÚDE	CIÊNCIAS DA SAÚDE	1									1		R$ 328.932,00	36.307,90
		DE CIÊNCIAS MÉDICAS													
		CIÊNCIAS BIOLÓGICAS	3	1								3		R$ 1.452.449,00	44.563,32
		CB - CENTRO DE BIOCIÊNCIAS	1									1		R$ 306.396,00	39.618,26
OUTROS	OUTROS CAMPI	CAA													
		CAV													
	PRÓ-REITORIAS	PROPESQ/PROPE													
	OUTROS	ENERGIA RENOVÁVEIS - VINCULADO A PROPESQ	1							1		1		R$ 1.152.195,56	0
		DIREITORIA DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS	4					3					1	R$ 231.572,14	0
		TOTAL	38	2	0	0	0	10	0	2		30	4	R$ 17.274.284,34	1.042.826,42

Figura 4: Análise de Convênios por Classificação (2017)

		2017													
		Unidade Vinculada (Centro)	Nº de Convênios firmados com recursos	Classificação											
				Ensino	Pesquisa	Extensão	Desenv. Institucional	Pesquisa/Desenvolvimento	ENSINO/PESQUISA	PESQUISA/EXTENSÃO	Ensino/Pesquisa/Extensão	Pesquisa/Desenv/Inovação	Pesquisa e Inovação	COOPERAÇÃO TÉCNICA	CO-TUTELA
ÁREAS DE CONHECIMENTO	HUMANAS	CAC - CENTRO DE ARTES E COMUNICAÇÃO	2	1		1									
		DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS	1				1								
		CIÊNCIAS JURÍDICAS	5	5											
		CE - CENTRO DE EDUCAÇÃO	2	1		1									
		DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS	4	3						1					
	EXATAS	CIN - CENTRO DE INFORMÁTICA	13		12					1					
		DE CIÊNCIAS EXATAS E DA NATUREZA	0												
		CTG - CENTRO DE TECNOLOGIA E GEOCIÊNCIAS	13	4	6					2					
	SAÚDE	CIÊNCIAS DA SAÚDE	3	2			1								
		DE CIÊNCIAS MÉDICAS	0												
		DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS													
		CB - CENTRO DE BIOCIÊNCIAS	3	3											
OUTROS	OUTROS CAMPI	CAA	1		1										
		CAV	1		1										
	PRÓ-REITORIAS	PROPESQ/PROPESQI													
	OUTROS	ENERGIA RENOVÁVEIS - VINCULADO A PROPESQ													
		DIREITORIA DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS													
		LIKA	1		1										
		TOTAL	49	19	21	2	2	0	0	4	0	0	0	0	0

Figura 5: Análise de Convênios por Partícipes e Ressarcimento (2017)

		2017													
				Partícipes											
				Administração Pública				Entidades Empresariais		Entidades sem Fins Lucrativos			Organizações Internacionais		
		Unidade Vinculada (Centro)	Nº de Convênios firmados com recursos	Governo Federal	Governo Estadual	Governo Municipal	FUNDAÇÃO PÚBLICA	Empresas Privadas	Empresa Pública/Sociedade de economia mista	Associação Privada/Serviço Social Autônomo	Fundação Privada	UFPE/FADE	Internacional	Valor Original	Ressarcimento UFPE
ÁREAS DE CONHECIMENTO	HUMANAS	CAC - CENTRO DE ARTES E COMUNICAÇÃO	2			1						1		833.208,00	R$ 84.119,29
		DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS	1										1	4000	
		CIÊNCIAS JURÍDICAS	5									5		2.737.200,00	R$ 350.472,63
		CE - CENTRO DE EDUCAÇÃO	2			1						1		236.420,00	R$ 26.184,60
		DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS	4					1				4		2.551.688,00	R$ 325.570,30
	EXATAS	CIN - CENTRO DE INFORMÁTICA	13					9		4		11		43.064.978,71	R$ 1.920.413,57
		DE CIÊNCIAS EXATAS E DA NATUREZA	0												
		CTG - CENTRO DE TECNOLOGIA E GEOCIÊNCIAS	13					6	2			13		9.556.821,27	R$ 498.305,53
	SAÚDE	CIÊNCIAS DA SAÚDE	3			1						2		514.610,00	R$ 47.615,61
		DE CIÊNCIAS MÉDICAS	0												
		DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS													
		CB - CENTRO DE BIOCIÊNCIAS	3									3		919.140,00	R$ 103.309,43
OUTROS	OUTROS CAMPI	CAA	1										1	130000	
		CAV	1										1	90000	
	PRÓ-REITORIAS	PROPESQ/PROPESQI													
	OUTROS	ENERGIA RENOVÁVEIS - VINCULADO A PROPESQ													
		DIREITORIA DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS													
		LIKA	1		1									100000	R$ -
		TOTAL	49	0	1	3	0	16	2	4	0	40	3	R$ 60.738.065,98	R$ 3.355.990,96

Figura 6: Análise de Convênios por Classificação (2018)

		2018													
		Unidade Vinculada (Centro)	Nº de Convênios firmados com recursos	Classificação											
				Ensino	Pesquisa	Extensão	Desenv. Institucional	Pesquisa/Desenvolvimento	Ensino/Pesquisa	Pesquisa/Extensão	Ensino/Pesquisa/Extensão	Pesquisa/Desenv/Inovação	Pesquisa/Inovação	Cooperação Técnica	Co- Tutela
ÁREAS DE CONHECIMENTO	HUMANAS	CAC - CENTRO DE ARTES E COMUNICAÇÃO	3	1	1	1	0								
		DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS													
		CIÊNCIAS JURÍDICAS	4	4											
		CE - CENTRO DE EDUCAÇÃO													
		DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS	2	2											
	EXATAS	CIN - CENTRO DE INFORMÁTICA	12		9					3					
		DE CIÊNCIAS EXATAS E DA NATUREZA	1		1										
		CTG - CENTRO DE TECNOLOGIA E GEOCIÊNCIAS	8	2	5				1						
	SAÚDE	CIÊNCIAS DA SAÚDE	4	2		2									
		DE CIÊNCIAS MÉDICAS													
		DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS	1	1											
		CB - CENTRO DE BIOCIÊNCIAS	2	1	1										
Outros	OUTROS CAMPI	CAA	1		1										
		CAV													
	PRÓ-REITORIAS	PROPESQ/PROP	1		1										
	OUTROS	ENERGIA RENOVÁVEIS - VINCULADO A PROPESQ													
		DIREITORIA DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS	1	1											
		LIKA	1		1										
		Positiva	1		1										
		TOTAL	42	14	21	3	0	0	1	3	0	0	0	0	0

Figura 7: Análise de Convênios por Partícipes e Ressarcimento (2018)

		2018													
				Partícipes										Valor Original	Ressarcimento UFPE
				Administração Pública				Entidades Empresariais		Entidades sem Fins Lucrativos			Organizações Internacionais		
		Unidade Vinculada (Centro)	Nº de Convênios firmados com recursos	Governo Federal	Governo Estadual	Governo Municipal	FUNDAÇÃO PÚBLICA	Empresas Privadas	Empresa Pública/Sociedade economia mista	Associação Privada/Serviço Social Autônomo	Fundação Privada	UFPE/FADE	Internacional		
ÁREAS DE CONHECIMENTO	HUMANAS	CAC - CENTRO DE ARTES E COMUNICAÇÃO	3					1				3		5.732.450,00	473.601,65
		DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS													
		CCJ - CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS	4									4		1.837.853,06	R$ 237.460,91
		CE - CENTRO DE EDUCAÇÃO													
		DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS	2									2		1.322.750,00	R$ 169.152,31
	EXATAS	CIN - CENTRO DE INFORMÁTICA	12					11		5		5		28.148.409,59	R$ 1.952.236,77
		DE CIÊNCIAS EXATAS E DA NATUREZA	1						1			1		1.608.827,74	
		CTG - CENTRO DE TECNOLOGIA E GEOCIÊNCIAS	8			1		2	3			8		14.831.508,98	R$ 231.066,05
	SAÚDE	CCS - CENTRO DE CIÊNCIAS DA SAÚDE	4			2						2		1.951.370,00	R$ 84.935,10
		CCM - CENTRO DE CIÊNCIAS MÉDICAS													
		CCB - CENTRO DE CIÊNCIAS	1									1		307800	R$ 40.014,00
		CB - CENTRO DE BIOCIÊNCIAS	2						1	1		2		12.186.535,45	R$ -
OUTROS	OUTROS CAMPI	CAA	1										1	0	
		CAV													
	PRÓ-REITORIAS	PROPESQ/PROPESQI	1						1					5.011.331,09	
	OUTROS	ENERGIA RENOVÁVEIS - VINCULADO A PROPESQ													
		DIRETORIA DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS	1					1						58.372,50	
		LIKA	1					1						350.000,00	
		positiva	1										1	-	
		TOTAL	42	0	0	3	0	16	6	6	0	28	2	R$ 73.347.208,41	R$ 3.194.466,79

Figura 8: Análise dos Convênios por Classificação (2019)

		2019														
		Unidade Vinculada (Centro)	Nº de Convênios firmados com recursos	Classificação												
				Ensino	Pesquisa	Extensão	Desenv. Institucional	Pesquisa/Desenvolvimento	Ensino/Pesquisa	Pesquisa/Extensão	Ensino/Pesquisa/Extensão	Pesquisa/Desenv/Inovação	Pesquisa e Inovação	Cooperação Técnica	Co-Tutela	Não Informado
ÁREAS DE CONHECIMENTO	HUMANAS	CAC - CENTRO DE ARTES E COMUNICAÇÃO	0													
		DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS	2		1				1							
		CIÊNCIAS JURÍDICAS	2	2												
		CE - CENTRO DE EDUCAÇÃO	2	1	1											
		DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS	3	2					1							
	EXATAS	CIN - CENTRO DE INFORMÁTICA	17		15		1		1							
		DE CIÊNCIAS EXATAS E DA NATUREZA	0													
		CTG - CENTRO DE TECNOLOGIA E GEOCIÊNCIAS	19	4	10				4	1						
	SAÚDE	CIÊNCIAS DA SAÚDE	0													
		DE CIÊNCIAS MÉDICAS	1	1												
		DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS														
		CB - CENTRO DE BIOCIÊNCIAS	4	2	2											
OUTROS	OUTROS CAMPI	CAA	1			1										
		CAV														
	PRÓ-REITORIAS	PROPESQ/PROP	8		8											
	OUTROS	ENERGIA RENOVÁVEIS - VINCULADO A PROPESQ														
		DIREITORIA DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS														
		LIKA														
		positiva	1				1									
		não informado	1													1
		TOTAL	61	12	37	1	2	0	7	1	0	0	0	0	0	1

Figura 9: Análise dos Convênios por Partícipes e Ressarcimento (2019)

		2019														
				Partícipes											Valor Original	Ressarcimento UFPE
				Administração Pública				Entidades Empresariais		Entidades sem Fins Lucrativos			Organizações Internacionais			
		Unidade Vinculada (Centro)	Nº de Convênios firmados com recursos	Governo Federal	Governo Estadual	Governo Municipal	FUNDAÇÃO PÚBLICA	Empresas Privadas	EMPRESA PÚBLICA/sociedade de economia mista	Associação Privada/Serviço Social Autônomo	Fundação Privada	UFPE/FADE	Internacional			
ÁREAS DE CONHECIMENTO	HUMANAS	CAC - CENTRO DE ARTES E COMUNICAÇÃO														
		DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS	2					1				1			107.100,00	R$ 8.155,70
		CIÊNCIAS JURÍDICAS	2									2			931.784,89	R$ 119.621,10
		CE - CENTRO DE EDUCAÇÃO	2									1	1		252.260,00	R$ 19.338,80
		DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS	3			1						2			1.044.335,00	R$ 76.544,71
	EXATAS	CIN - CENTRO DE INFORMÁTICA	17					16		1		17			84.995.545,52	R$ 3.513.445,72
		DE CIÊNCIAS EXATAS E DA NATUREZA	0													
		CTG - CENTRO DE TECNOLOGIA E GEOCIÊNCIAS	19	4				3	6	1		16	1		47.398.352,28	R$ 1.448.629,53
	SAÚDE	CIÊNCIAS DA SAÚDE	0													
		DE CIÊNCIAS MÉDICAS	1									1			385.900,00	R$ 48.558,17
		DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS														
		CB - CENTRO DE BIOCIÊNCIAS	4	5	2			1	2	1	1	2			2.475.485,20	R$ 158.852,15
OUTROS	OUTROS CAMPI	CAA	1			1						1			492.480,00	R$ 53.352,00
		CAV														
	PRÓ-REITORIAS	PROPESQ/PROP	8	6				1	1			8			12.838.053,48	
	OUTROS	ENERGIA RENOVÁVEIS - VINCULADO A PROPESQ														
		DIREITORIA DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS														
		LIKA														
		positiva	1									1	1		339698,75	
		não informado	1					1							12630,9	
		TOTAL	61	15	2	2	0	23	9	3	1	52	3			
															R$ 151.273.626,02	R$ 5.446.497,88

Figura 10: Análise de Convênios por Classificação (2020)

		2020														
		Unidade Vinculada (Centro)	Nº de Convênios firmados com recursos	Classificação												
				Ensino	Pesquisa	Extensão	Desenv. Institucional	Pesquisa/Desenvolvimento	Ensino/Pesquia	Pesquisa/ Extensão	Ensino/Pesquisa/Extensão	Pesquisa/Desenv/Inovação	Pesquisa e Inovação	Cooperação Técnica	Co-Tutela	não informado
ÁREAS DE CONHECIMENTO	HUMANAS	CAC - CENTRO DE ARTES E COMUNICAÇÃO	1	1												
		DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS	1							1						
		CIÊNCIAS JURÍDICAS	1	1												
		CE - CENTRO DE EDUCAÇÃO	0													
		DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS	0													
	EXATAS	CIN - CENTRO DE INFORMÁTICA	11	1	2							3	5			
		DE CIÊNCIAS EXATAS E DA NATUREZA	1		1											
		CTG - CENTRO DE TECNOLOGIA E GEOCIÊNCIAS	16	4	2				1			4	5			
	SAÚDE	CIÊNCIAS DA SAÚDE	1		1											
		DE CIÊNCIAS MÉDICAS														
		DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS														
		CB - CENTRO DE BIOCIÊNCIAS	5		1	3					1		1			
OUTROS	OUTROS CAMPI	CAA	1													
		CAV														
	PRÓ-REITORIAS	PROPESQ/PROP														
	OUTROS	ENERGIA RENOVÁVEIS - VINCULADO A PROPESQ														
		DIREITORIA DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS	1			1										
		LIKA	4		2								2			
		positiva														
		não informado														
		TOTAL	43	7	9	4	0	0	1	1	1	7	13	0	0	0

Figura 11: Análise de Convênios por Partícipes e Ressarcimento (2020)

			2020													
				Partícipes												
				Administração Pública				Entidades Empresariais		Entidades sem Fins Lucrativos			Organizações Internacionais			
		Unidade Vinculada (Centro)	Nº de Convênios firmados com recursos	Governo Federal	Governo Estadual	Governo Municipal	FUNDAÇÃO PÚBLICA	Empresas Privadas	Empresa Pública/Sociedade de economia mista	Associação Privada/Serviço Social Autônomo	Fundação Privada	UFPE/FADE	Internacional	Valor Original	Ressarcimento UFPE
ÁREAS DE CONHECIMENTO	HUMANAS	CAC - CENTRO DE ARTES E COMUNICAÇÃO	1									1		151.200,00	R$ 19.656,00
		DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS	1		1									60.000,00	
		CCJ - CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS	1									1		562.100,00	R$ 73.073,00
		CE - CENTRO DE EDUCAÇÃO													
		DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS													
	EXATAS	CIN - CENTRO DE INFORMÁTICA	11					6	2			11	2	12.805.343,79	R$ 1.375.470,75
		DE CIÊNCIAS EXATAS E DA NATUREZA	1					1			1			399720	R$ -
		CTG - CENTRO DE TECNOLOGIA E GEOCIÊNCIAS	16	2	2	1		10		2	1	16	1	25.747.799,43	R$ 1.102.877,62
	SAÚDE	CCS - CENTRO DE CIÊNCIAS DA SAÚDE	1										1	262.675,00	
		DE CIÊNCIAS MÉDICAS													
		DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS													
		CB - CENTRO DE BIOCIÊNCIAS	5		1	2				1	1			4.245.158,00	R$ 28.343,42
OUTROS	OUTROS CAMPI	CAA	1									1	1	264.637,57	R$ 28.669,07
		CAV													
	PRÓ-REITORIAS	PROPESQ/PROP													
	OUTROS	ENERGIA RENOVÁVEIS - VINCULADO A PROPESQ													
		DIREITORIA DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS	1							1				3730835	R$ 404.408,01
		LIKA	4		1			3				4		12.752.330,00	R$ 166.616,67
		positiva													
		não informado													
		TOTAL	43	2	5	3	0	20	2	4	3	34	5	R$ 60.981.798,79	R$ 3.199.114,54
								78							

Figura 12: Análise de Convênios por Classificação (2021)

			2021																		
		Unidade Vinculada (Centro)	Nº de Convênios firmados com recursos	Classificação																	
				Ensino	Pesquisa	Extensão	Desenv. Institucional	Pesquisa/Desenvolvimento	Ensino/Pesquisa	Pesquisa/Extensão	Ensino/Pesquisa/Extensão	Pesquisa/Desenv/Inovação	Pesquisa e Inovação	Cooperação Técnica	Co-Tutela	Ensino e Extensão	Extensão / Inovação	Inovação	Ensino/Inovação	Ensino/Pesquisa/Inovação
ÁREAS DE CONHECIMENTO	HUMANAS	CAC - CENTRO DE ARTES E COMUNICAÇÃO	3	1										1			1				
		DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS	2	1		1															
		CIÊNCIAS JURÍDICAS	6	6																	
		CE - CENTRO DE EDUCAÇÃO	3	2														1			
		DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS	6	5										1							
	EXATAS	CIN - CENTRO DE INFORMÁTICA	25	5		1						1	11					5	1	1	
		DE CIÊNCIAS EXATAS E DA NATUREZA	0																		
		CTG - CENTRO DE TECNOLOGIA E GEOCIÊNCIAS	10	1	1							1	5					2			
	SAÚDE	CIÊNCIAS DA SAÚDE	7	4	1		2														
		DE CIÊNCIAS MÉDICAS	1	1																	
		DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS																			
		CB - CENTRO DE BIOCIÊNCIAS	8	5	3																
OUTROS	OUTROS CAMPI	CAA	2	1										1							
		CAV	3	2	1																
	PRÓ-REITORIA	PROPESQ/PROP	2				1						1								
	OUTROS	ENERGIA RENOVÁVEIS - VINCULADO A PROPESQ																			
		DIREITORIA DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS	1	1																	
		LIKA	1															1			
		TOTAL	80	35	6	2	3	0	0	0	0	2	20	0	0	1	1	8	1	1	

Figura 13: Análise de Convênios por Partícipes e Ressarcimento (2021)

		2021													
				Partícipes											
				Administração Pública				Entidades Empresariais		Entidades sem Fins Lucrativos			Organizações Internacionais		
		Unidade Vinculada (Centro)	Nº de Convênios firmados com recursos	Governo Federal	Governo Estadual	Governo Municipal	FUNDAÇÃO PÚBLICA	Empresas Privadas	Empresa Pública/Sociedade de economia mista	Associação Privada/Serviço Social Autônomo	Fundação Privada	UFPE/FADE	Internacional	Valor Original	Ressarcimento UFPE
ÁREAS DE CONHECIMENTO	HUMANAS	CAC - CENTRO DE ARTES E COMUNICAÇÃO	3					1				3		7.278.918,12	R$ 785.065,87
		CFCH - CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS	2		2							2		674.020,80	R$ 61.268,37
		CIÊNCIAS JURÍDICAS	6		2							6		3.025.398,80	R$ 329.448,29
		CE - CENTRO DE EDUCAÇÃO	3			2						3		1.065.148,00	R$ 120.526,23
		CCSA - CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS	6			1						5		4.261.685,00	R$ 316.384,90
	EXATAS	CIN - CENTRO DE INFORMÁTICA	25	1	2		1	26	2		4	25		187.075.471,70	R$ 14.170.481,12
		CCEN - CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E DA NATUREZA													
		CTG - CENTRO DE TECNOLOGIA E GEOCIÊNCIAS	10					3	5	3		9		19.842.507,97	R$ 969.049,86
	SAÚDE	CCS - CENTRO DE CIÊNCIAS DA SAÚDE	7		2	1						4	1	2.376.476,44	R$ 33.005,27
		CCM - CENTRO DE CIÊNCIAS MÉDICAS	1									1		R$ 125.500,00	R$ 9.836,25
		CIÊNCIAS BIOLÓGICAS													
		CB - CENTRO DE BIOCIÊNCIAS	8			2						7	1	3.328.450,46	R$ 391.722,24
OUTROS	OUTROS CAMPI	CAA	2						1			2		235.750,00	R$ 28.805,54
		CAV	3							1		2		423.428,76	R$ 38.384,77
	PRÓ-REITORIAS	PROPESQ/PROPES	2	1					1					1.863.677,00	R$ -
	OUTROS	ENERGIA RENOVÁVEIS - VINCULADO A PROPESQ													
		DIREITORIA DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS	1									1		2112000	R$ 274.560,00
		LIKA	1	1		1		1						1000000	R$ 108.333,33
		TOTAL	80	3	8	7	1	31	9	4	4	70	2	234.688.433,05	R$ 17.636.872,04

Figura 14: Análise de Convênios por Classificação (2022)

		2022																	
		Unidade Vinculada (Centro)	Nº de Convênios firmados com recursos	Classificação															
				Ensino	Pesquisa	Extensão	Desenv. Institucional	Pesquisa/Desenvolvimento	Ensino/Pesquisa	Pesquisa/Extensão	Ensino/Pesquisa/Extensão	Pesquisa/Desenv/Inovação	Pesquisa/Inovação	Cooperação Técnica	Co-Tutela	Inovação	Ensino/Pesquisa/Inovação	Inovação/Extensão	Pesquisa/Extensão/Inovação
ÁREAS DE CONHECIMENTO	HUMANAS	CAC - CENTRO DE ARTES E COMUNICAÇÃO	1	1															
		DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS																	
		CCJ - CENTRO DE CIÊNCIAS	1	1															
		CE - CENTRO DE EDUCAÇÃO																	
		DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS	2	2															
	EXATAS	CIN - CENTRO DE INFORMÁTICA	17	5									7			1	2	2	
		DE CIÊNCIAS EXATAS E DA NATUREZA	1		1														
		CTG - CENTRO DE TECNOLOGIA E GEOCIÊNCIAS	9	2	2				1				3			1			1
	SAÚDE	CCS - CENTRO DE CIÊNCIAS DA	3	1								1	1						
		CCM - CENTRO DE CIÊNCIAS																	
		CCB - CENTRO DE CIÊNCIAS																	
		CB - CENTRO DE BIOCIÊNCIAS	5	2									3						
OUTROS	OUTROS CAMPI	CAA																	
		CAV	3	3															
	PRÓ-REITORIAS	PROPESQ/PROPE	2		1		1												
	OUTROS	ENERGIA RENOVÁVEIS - VINCULADO A PROPESQ																	
		DIREITORIA DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS	1				1												
		LIKA	1													1			
		sti	1													1			
		TOTAL	47	17	4	0	2	0	1	0	0	1	14	0	0	4	2	2	1

Figura 15: Análise de Convênios por Partícipes e Ressarcimento (2022)

		2022													
				Partícipes											
		Unidade Vinculada (Centro)	Nº de Convênios firmados com recursos	Administração Pública				Entidades Empresariais		Entidades sem Fins Lucrativos			Organizações Internacionais	Valor Original	Ressarcimento UFPE
				Governo Federal	Governo Estadual	Governo Municipal	FUNDAÇÃO PÚBLICA	Empresas Privadas	EMPRESA PÚBLICA/sociedade de economia mista	Associação Privada/Serviço Social Autônomo	Fundação Privada	UFPE/FADE	Internacional		
ÁREAS DE CONHECIMENTO	HUMANAS	CAC - CENTRO DE ARTES E COMUNICAÇÃO	1									1		517.500,00	R$ 67.086,65
		CFCH - CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS													
		CIÊNCIAS JURÍDICAS	1									1		852.600,00	R$ 110.838,00
		CE - CENTRO DE EDUCAÇÃO													
		CCSA - CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS	2									2		930.350,00	R$ 113.375,34
	EXATAS	CIN - CENTRO DE INFORMÁTICA	17					14	1	2		16		107.192.301,63	R$ 5.460.056,22
		CCEN - CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E DA NATUREZA	1						1					868070,33	
		CTG - CENTRO DE TECNOLOGIA E GEOCIÊNCIAS	9			1		4	3			9		13.146.602,38	R$ 1.272.317,74
	SAÚDE	CCS - CENTRO DE CIÊNCIAS DA SAÚDE	3			1			3			2		6.775.349,96	
		CCM - CENTRO DE CIÊNCIAS MÉDICAS													
		CIÊNCIAS BIOLÓGICAS													
		CB - CENTRO DE BIOCIÊNCIAS	5		2				1			5		5.789.528,41	R$ 208.845,00
OUTROS	OUTROS CAMPI	CAA													
		CAV	3									3		603.416,72	R$ 64.194,47
	PRÓ-REITORIAS	PROPESQ/PROPES	2						2					14.325.824,96	
	OUTROS	ENERGIA RENOVÁVEIS - VINCULADO A PROPESQ													
		DIRETORIA DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS	2										2	R$ 40.500,00	R$ -
		LIKA	1					1						669096	72.485,40
		sti	1		1									50.000,00	3.478,26
		TOTAL	48	0	3	2	0	19	11	2	0	39	2	R$ 151.761.140,39	R$ 7.372.677,08

Figura 16: Análise de Convênios por Classificação (2023)

		2023																
		Unidade Vinculada (Centro)	Nº de Convênios firmados com recursos	Classificação														
				Ensino	Pesquisa	Extensão	Desenv. Institucional	Pesquisa/Desenvolvimento	ENSINO/PESQUISA	PESQUISA/EXTENSÃO	Ensino/Pesquisa/Extensão	Pesquisa/Desenv/Inovação	Pesquisa e Inovação	COOPERAÇÃO TÉCNICA	CO-TUTELA	inovação	ensino e inovação	pesquisa, extensão e inovação
ÁREAS DE CONHECIMENTO	HUMANAS	CAC - CENTRO DE ARTES E COMUNICAÇÃO	3	2									1					
		DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS																
		CIÊNCIAS JURÍDICAS	2	2														
		CE - CENTRO DE EDUCAÇÃO																
		DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS	1		1													
	EXATAS	CIN - CENTRO DE INFORMÁTICA	17	7		1							9					
		DE CIÊNCIAS EXATAS E DA NATUREZA																
		CTG - CENTRO DE TECNOLOGIA E GEOCIÊNCIAS	15	4	2								7			2		
	SAÚDE	CIÊNCIAS DA SAÚDE	2						1				1					
		DE CIÊNCIAS MÉDICAS	2		1	1												
		DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS																
		CB - CENTRO DE BIOCIÊNCIAS	7	3	2								1					1
OUTROS	OUTROS CAMPI	CAA																
		CAV	1	1														
	PRÓ-REITORIAS	PROPESQ/PROP	5		4								1					
	OUTROS	ENERGIA RENOVÁVEIS - VINCULADO A PROPESQ																
		DIREITORIA DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS	1				1											
		LIKA	1										1					
		proexc	1														1	
		TOTAL	58	19	10	2	1	0	1	0	0	0	21	0	0	2	1	1

Figura 17: Análise de Convênios por Partícipes e Ressarcimento (2023)

			2023												
				Partícipes											
				Administração Pública				Entidades Empresariais		Entidades sem Fins Lucrativos			Organizações Internacionais		
		Unidade Vinculada (Centro)	Nº de Convênios firmados com recursos	Governo Federal	Governo Estadual	Governo Municipal	FUNDAÇÃO PÚBLICA	Empresas Privadas	Empresa Pública/Sociedade de economia mista	Associação Privada/Serviço Social Autônomo	Fundação Privada	UFPE/FADE	Internacional	Valor Original	Ressarcimento UFPE
ÁREAS DE CONHECIMENTO	HUMANAS	CAC - CENTRO DE ARTES E COMUNICAÇÃO	3							1		2		658.000,00	R$ 80.536,32
		DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS													
		CIÊNCIAS JURÍDICAS	2									2		1.462.600,00	R$ 189.397,38
		CE - CENTRO DE EDUCAÇÃO													
		DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS	1						1					144.000,00	15.600,00
	EXATAS	CIN - CENTRO DE INFORMÁTICA	17					12	1	1		17		18.579.588,41	R$ 1.606.025,91
		DE CIÊNCIAS EXATAS E DA NATUREZA													
		CTG - CENTRO DE TECNOLOGIA E GEOCIÊNCIAS	15											39.915.249,09	R$ 3.170.538,28
	SAÚDE	CIÊNCIAS DA SAÚDE	2	1				1						257.806,18	27.923,00
		DE CIÊNCIAS MÉDICAS	2		1					1				488.886,68	2.166,67
		DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS													
		CB - CENTRO DE BIOCIÊNCIAS	7	1				2	3	1		7		9.001.261,18	
OUTROS	OUTROS CAMPI	CAA													
		CAV	1									1		293.781,00	32.971,25
	PRÓ-REITORIAS	PROPESQ/PROPESQI	5			1			4	1				20.778.466,98	R$ 295.935,28
	OUTROS	ENERGIA RENOVÁVEIS - VINCULADO A PROPESQ													
		DIREITORIA DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS	1										1	57.500,00	
		LIKA	1						1					4.583.400,00	
		proesc	1			1								470.000,00	
		TOTAL	58	2	1	2	0	15	10	5	0	29	1	R$ 96.696.539,52	R$ 5.421.100,09

APÊNDICE S– Classificação de Convênios por área de conhecimento (2016 a 2023)

Área de Conhecimento	Centros Acadêmicos	Ensino	Pesquisa	Extensão	Desenv. Institucional	Pesquisa /Desenvolvimento	Ensino/Pesquisa	Pesquisa/ Extensão	Ensino/Pesquisa/ Extensão	Pesquisa/ Desenv/Inovação	Pesquisa /Inovação	Cooperação Técnica	Ensino/Extensão	Extensão /Inovação	Inovação	Ensino/Inovação	Ensino/ Pesquisa/Inovação	Pesquisa/ Extensão/ Inovação	Total
Humanas	CAC	8	2	2	0	0	0	0	4	0	2	0	1	0	0	0	0	0	19
	CFCH	1	1	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6
	CCJ	21	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	25
	CE	4	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	7
	CCSA	14	2	0	0	0	1	1	5	0	1	0	0	0	0	0	0	0	24
Exatas	CIN	18	39	2	1	2	1	4	1	6	32	1	0	2	6	1	3	0	119
	CCEN	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
	CTG	21	28	1	0	0	7	3	3	5	20	1	0	0	5	0	0	1	95
Saúde	CCS	9	2	2	3	0	1	0	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	21
	CCM	2	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4
	CCB	1	0	0	1	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4
	CB	16	9	2	0	0	0	0	2	0	5	0	0	0	0	0	0	1	35
Total		115	88	12	6	2	11	9	22	12	62	2	1	3	11	1	3	2	362

APÊNDICE T – Recursos Próprios

Anos	Recursos próprios estimados	Recursos Próprios Arrecadados	Recursos Próprios Empenhados
2016	R$ 42.086.476,00	R$ 18.026.193,50	R$ 14.122.062,13
2017	R$ 23.643.935,00	R$ 14.889.148,58	R$ 13.185.252,69
2018	R$ 19.902.166,00	R$ 15.383.315,02	R$ 14.446.054,68
2019	R$ 13.969.533,00	R$ 14.444.971,00	R$ 13.614.395,00
2020	R$ 17.958.060,00	R$ 12.570.642,00	R$ 10.974.532,00
2021	R$ 14.098.092,00	R$ 14.113.409,81	R$ 14.083.631,33
2022	R$ 15.071.938,00	R$ 16.908.715,55	R$ 16.856.102,46
2023	R$ 26.283.666,00	R$ 23.241.851,43	R$ 23.230.926,07

IPCA	Variação	Deflator
6,29	1,0629	0,704971169
2,95	1,0295	0,725767818
3,75	1,0375	0,752984111
4,31	1,0431	0,785437726
4,52	1,0452	0,820939512
10,06	1,1006	0,903526027
5,79	1,0579	0,955840184
4,62	1,0462	1

Anos	Recursos Próprios Estimados	Recursos Próprios Arrecadados	Recursos Próprios Empenhados
2016	R$ 59.699.570,53	R$ 25.570.114,50	R$ 20.032.113,03
2017	R$ 32.577.822,29	R$ 20.515.030,03	R$ 18.167.315,17
2018	R$ 26.431.057,05	R$ 20.429.800,30	R$ 19.185.072,39
2019	R$ 17.785.665,91	R$ 18.390.981,89	R$ 17.333.512,95
2020	R$ 21.875.009,97	R$ 15.312.506,98	R$ 13.368.258,98
2021	R$ 15.603.415,49	R$ 15.620.368,86	R$ 15.587.410,78
2022	R$ 15.768.261,54	R$ 17.689.898,21	R$ 17.634.854,39
2023	R$ 26.283.666,00	R$ 23.241.851,43	R$ 23.230.926,07

PROFIAP
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

UFRPE



MANUAL PARA CAPTAÇÃO DE RECURSOS

Um Estudo de Caso na UFPE

MANUAL PARA CAPTAÇÃO DE RECURSOS

Proposta de Manual elaborado a partir da dissertação intitulada “Análise Longitudinal da Captação de Recursos de Outras Fontes em uma Universidade Federal” apresentado pela mestranda Marília Bezerra de Holanda Cavalcanti ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede, sob orientação do Professor Doutor Romilson Marques Cabral, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.



ABREVIATURAS E SIGLAS

CT&I - CIÊNCIA, TÉCNOLOGIA E INOVAÇÃO
DCCAc - Diretoria de Convênios e Contratos Acadêmico
DLC - Diretoria de Licitações e Compras
DORC - Diretoria de Orçamento
DRI - Diretoria de Relações Internacionais
PEI - Plano Estratégico Institucional
PLOA - PROJETO DE LEI ORÇAMENTÁRIA ANUAL
PROAD- Pró-Reitoria de Administração
PROEXT - Pró-Reitoria de Extensão
PROPESQI - Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação
PROPG - Pró-Reitoria de Pós-Graduação
PROGRAD - Pró-Reitoria de Graduação
PROPLAN - Pró-Reitoria de Planejamento Orçamentário e Finanças
SIPAC - Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos
SODS - Secretaria dos Órgãos Deliberativos Superiores
SOF -Secretaria de Orçamento Federal (SOF)
TED - TERMO DE EXECUÇÃO DESCENTRALIZADA
UFPE - UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO

SUMÁRIO

Contexto 04

Apresentação 05

Descrição da Situação-Problema 06

Público-Alvo 06

Estratégias de captação de recursos 10

Gestão Estratégica e Estrutura Organizacional 11

Recursos Próprios 12

Diversificação de Fontes 12

Sugestões de Melhoria 21

Considerações Finais 22

Referências 23

CONTEXTO

O debate sobre qual seria o real papel do Estado e de quem deve financiar suas ações não é recente. Osborn (1994) já defendia a reinvenção do papel do Estado para um governo mais empreendedor. E Bresser (1995) corrobora esse entendimento ao elaborar o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE). Apesar da Constituição Federal de 1988 garantir um percentual mínimo de destinação obrigatório para o ensino público ainda sim é defendido por alguns que as universidades públicas federais devem ser mais autônomas frente aos aportes da União.

No decorrer dos anos as IFEs vêm sofrendo com a escassez de recursos públicos advindo do Tesouro Nacional fazendo com que elas busquem novas fontes de financiamento para aumentar a captação de receitas próprias.

As receitas próprias são recursos gerados por esforços da instituição e são uma importante fonte de recursos para complementação das receitas dessas instituições, visto que a maior parte dos recursos que vem da União são para pagar as receitas obrigatórias sobrando poucos recursos para as despesas discricionárias.

Segundo Caetano e Campos (2019) essa situação se agravou com a Emenda Constitucional nº 95 ao vincular o teto dos gastos a todos os aspectos administrativos, impedindo os investimentos necessários para a expansão e manutenção das IFES, pois até as receitas próprias passaram a ser alvo das políticas de ajustes fiscais, pois mesmo que as universidades arrecadem mais do que foi previsto na Lei Orçamentária Anual (LOA) elas não poderão utilizar esses recursos sem prévia autorização da Secretaria de Orçamento Federal (SOF).

Devido a esse contexto tem crescido a necessidade das universidades públicas buscarem novas fontes de financiamento para a realização de suas ações. Para isso algumas estratégias para captação desses recursos são utilizadas de acordo com a realidade de cada instituição.

Este trabalho busca a investigar e contribuir com novas estratégias para atender as novas demandas de autonomia orçamentária em período recente.

APRESENTAÇÃO

O presente manual tem como objetivo trazer orientações para gestores, pesquisadores e técnicos administrativos sobre a captação de recursos extras na Universidade Federal de Pernambuco. O entendimento e atuação desses profissionais é importante para o alcance dos objetivos da instituição, pois, é uma forma de garantir recursos necessários para o atingimento das metas e objetivos estabelecidos nos instrumentos de planejamento da entidade. No PEI (2013-2027) a busca por novas fontes de financiamento é um dos objetivos elencados.

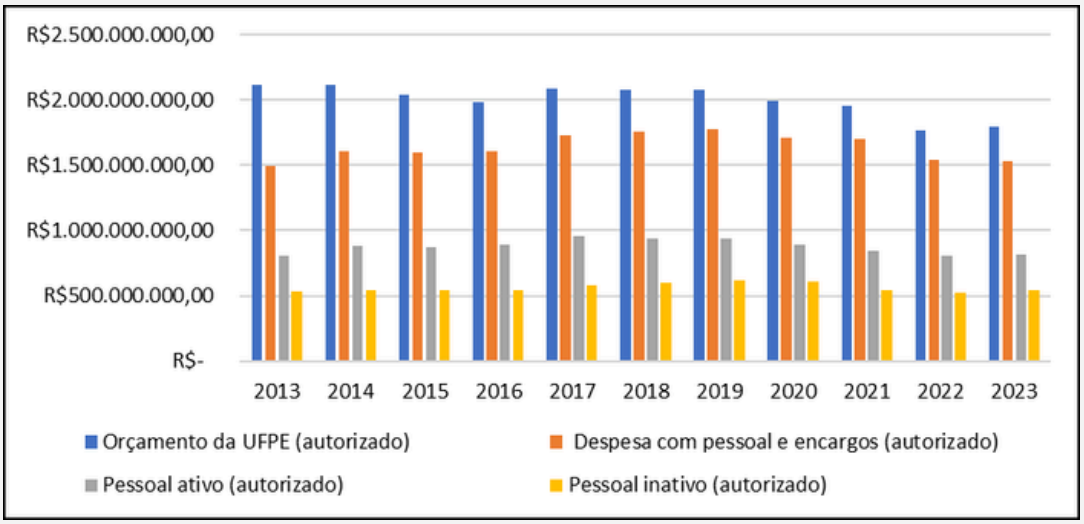
O Manual voltado para captação de recursos de outras fontes se mostra relevante ao buscar sistematizar e potencializar as ações já existentes e assim garantir recursos estáveis e diversificados para a instituição. O manual traz conceitos e procedimentos de caráter norteador, servindo como instrumento de consulta e orientação. O presente documento não tem a intenção de esgotar todas as fontes alternativas de recursos, pois poderá haver atualizações de leis, normas ou resoluções que permitam no futuro algum tipo de procedimento que atualmente não é permitido ou que não se conhece.

DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

A maior parte do recursos das Universidades Públicas é advinda do Tesouro Nacional, porém em sua maioria desses recursos já têm destinação vinculada: o pagamento das despesas obrigatórias. Observa-se que grande parte dos recursos orçamentários da UFPE é destinada ao pagamento das despesas com pessoal e encargos sociais, como pode ser visto no Gráfico 1 abaixo:



Gráfico 1: Comparativo entre as Despesas com Pessoal e Orçamento Geral da UFPE (2013-2023)



Fonte: Elaborado pela autora com base em dados do sítio eletrônico da Câmara dos Deputados - https://www2.camara.leg.br/orcamento-da-uniao/leis-orcamentarias/loa -(2024)

Devido a esse panorama as universidades têm cada vez mais tentando aumentar sua captação de receitas próprias, pois esses recursos tem suplementado às receitas orçamentárias dessas instituições. E não é diferente na UFPE.

DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Análise dos Relatórios de Gestão de 2023

Uma breve análise realizada nos Relatórios de Gestão de 2023, no tópico arrecadação de receitas próprios, de quatro universidades demonstrou a seguinte situação em relação aos totais de receitas próprias arrecadadas por elas:

UnB

Principais Receitas Próprias:

- Receitas Patrimoniais- Aluguéis de Imóveis Comerciais e Residenciais (61%)
- Receita de Serviços - Serviços Administrativos e Comerciais Gerais (30%)

Total de Receitas Próprias (R$): 85 milhões

UFRJ

Principais Receitas Próprias:

- Receitas Patrimoniais - Aluguéis e arrendamentos (80%)
- Receitas de Serviços : ex.: inscrição de concursos e serviços de estudos e pesquisas técnico-sociais (14%)

Total de Receitas Próprias (R$): 69 milhões

UFRGS

Principais Receitas Próprias:

- Receitas de Serviços - ex.: taxas de inscrição em cursos de especialização, restaurante universitário, contribuição para espaços recreativo, multas, entre outros (86%)
- Receitas Patrimoniais (10%)

Total de Receitas Próprias (R$): 28 milhões

Universidade Federal de Pernambuco

Principais Receitas Próprias:

- Receita de Serviços - Serviços Administrativos e Comerciais Gerais (70%)
- Receita Patrimonial - Aluguéis e arrendamentos (10%)

Total de Receitas Próprias (R$): 23 milhões

Fonte: Relatório de Gestão da UnB (2023); Relatório de Gestão da UFRJ (2023); Relatório de Gestão da UFRGS (2023) ; Relatório de Gestão da UFPE (2023).

DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Análise dos Relatórios de Gestão de 2023

Percebe-se na análise dos relatórios que as universidades dependem dos recursos do Governo, porém a captação de recursos próprios e de emendas parlamentares vêm alavacando seus recursos.

Observa-se que as duas universidades públicas que mais arrecadam receitas próprias são instituições que tem uma maior quantidade de imóveis, gerando assim receita patrimonial com aluguéis e arrendamentos. Enquanto as outras duas instituições, incluindo a UFPE, suas maiores fontes de receitas são os serviços administrativos e comerciais. Esses serviços administrativos e comerciais gerais podem ser compostos por:

> serviços de hospedagem; serviços de alimentação; serviços administrativos gerais; serviços de comercialização de livros, periódicos, material escolar e de publicidade; serviços educacionais; serviços veterinários; serviços de estudos e pesquisas; serviços de consultoria, assistência técnica e análise de projetos; serviços recreativos e culturais; serviços de reparação, manutenção e instalação; serviços de meteorologia; serviços de comunicação e telecomunicações; etc (Brasil, 2018)

Para uma maior captação de recursos próprios e de outras fontes de financiamento é necessário o entendimento de quais são as formas de captação extras existentes no momento e de possíveis melhorias nesse processo. Por isso, foi pensado compilar tais informações em um Manual de Estratégias de Captação de Recursos Extras para as universidades públicas tomando como exemplo a UFPE.

PÚBLICO-ALVO

Gestores, pesquisadores e técnicos administrativos da instituição. Assim como qualquer outro interessado em entender sobre as formas de captação de recursos próprios, considerando uma instituição pública de ensino, conhecidas até o momento.

GLOSSÁRIO

Convênios: são acordos estabelecidos por entes da administração pública ou em parceria com organizações do setor privado para alcançar objetivos de interesse mútuo

Despesa Discricionária: despesa sujeita à avaliação de oportunidade do gestor

Despesa Obrigatória: despesa de execução mandatória.

Emendas Parlamentares: é um mecanismo utilizado pelo Congresso Nacional. Por meio delas, os deputados e senadores podem propor alterações no projeto de lei orçamentária enviado pelo Poder Executivo. Dessa forma, os parlamentares têm a oportunidade de direcionar recursos públicos conforme acordos políticos estabelecidos durante seus mandatos, beneficiando estados, municípios ou outras instituições

Recursos Próprios: são recursos captados pelo esforço próprio da entidade

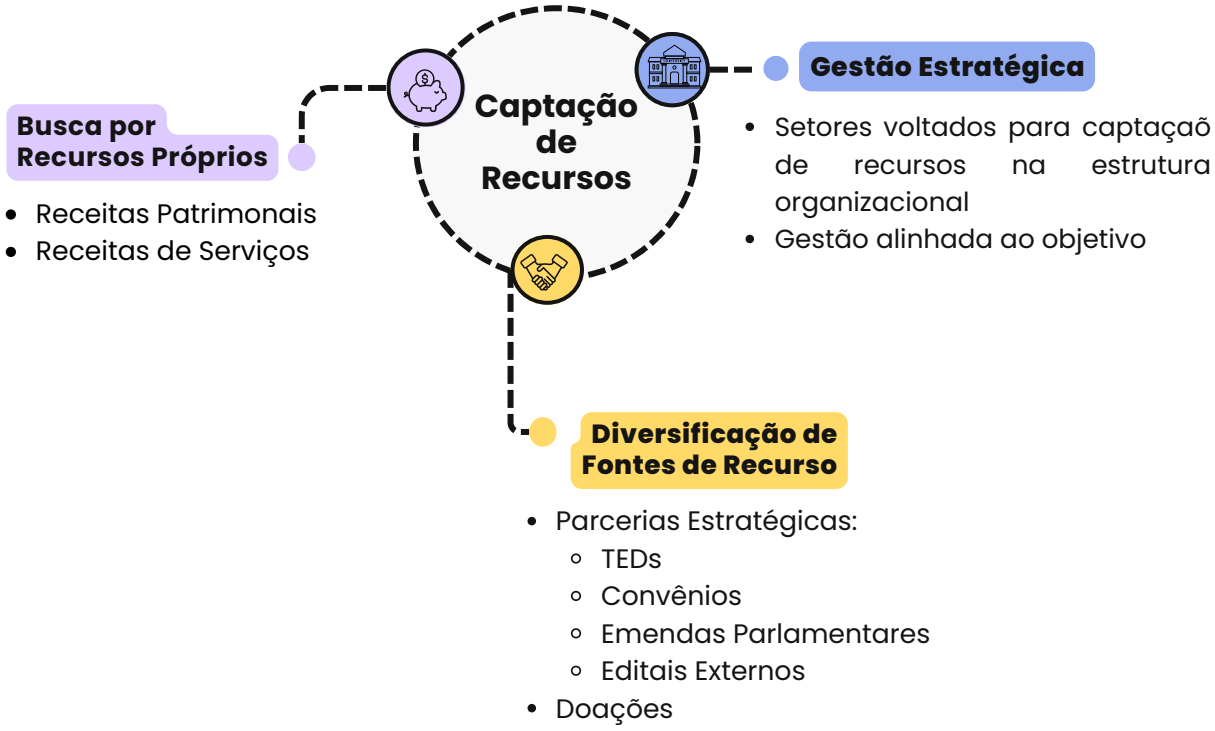
Termo de Execução Descentralizada (TED): é um instrumento pelo qual há a descentralização de créditos entre órgãos ou entidades da administração pública federal, para a execução de ações de interesse recíproco ou de interesse da unidade que descentralizou os créditos.

ESTRATÉGIAS PARA CAPTAÇÃO DE RECURSOS

Primeiramente é necessário entender que as estratégias de captação de recursos consistem em verificar ações fundamentais pelos quais as instituições podem adotar para aumentar suas receitas próprias para consigam suplementar suas necessidades e assim depender menos dos recursos advindos dos Tesouro Nacional.

Essas táticas perpassam pela gestão estratégica da instituição e sua estrutura organizacional voltada para busca ativa de parcerias; pela diversificação de fontes de recursos considerando os realização de parcerias estratégicas; e pela prestação de serviços da universidade com o intituito de aumentar a arrecadação de receitas próprias, como podemos ver na Figura 1 abaixo:

Figura 1: Esquema para Captação de Recursos Extras



Fonte: Elaborado pela autora com base nos Relatórios de Gestão da UFPE (2013 a 2023) e baseados em Souza; Santos (2013); Sehnem et al (2015); Cristofoletti; Serafim (2017); Volles et al. (2017); Dal-Soto et al. (2021); De Sousa; Coimbra (2021) e Lima et al., (2023).

[1] Prestação de Serviços realizados pela instituição que gera receitas próprias para entidade. O rol é exemplificativo e não taxativo

GESTÃO ESTRATÉGICA E ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Para haver uma otimização da captação de recursos, é fundamental que esta esteja alinhada a uma gestão estratégica eficiente, a qual deve ser planejada e implementada de forma sistemática e integrada, visando ao alcance dos objetivos organizacionais de maneira sustentável e eficaz (Dal Soto *et al*, 2021). Em 1966, Charles Jr. já defendia a importância de mudanças estruturais para acompanhar as mudanças estratégicas de uma entidade. A estrutura organizacional deve acompanhar a estratégia voltada para captação de recursos. Alguns setores dessa estrututra seriam:

- Setor voltado para prospectar oportunidades
- Setor responsável por divulgar as oportunidades para a comunidade acadêmica;
- Setor de apoio ao pesquisador
- Setor voltado para prospectar oportunidades em CT&I

Os setores acima citados estariam vinculados a PROPESQI quando a finalidade fosse articular parcerias envolvendo ciência, tecnologia e inovação (CT&I) e quando envolvesse ensino, pesquisa e extensão as pró-reitorias envolvidas seriam PROGRAD, PROPG e PROEXT. Porém, é necessário observar as características de cada centro existente na instituição sendo necessário pensar em ter setores de apoio de prospecção de oportunidades em cada um deles.



Estratégias para auxiliar na captação de recursos extras seriam através de:

- Investimentos em plataformas digitais para a prospecção e submissão de oportunidades são importantes para otimizar o processo.
- A promoção de eventos para divulgar o nome da instituição e mostrar para a sociedade as pesquisas desenvolvidas no âmbito acadêmico é visto como uma estrátegia para atrair novos parceiros estratégicos.
- A realização campanha pra estimular doação

RECURSOS PRÓPRIOS

A busca pelo aumento das receitas próprias da instituição tem sido de suma importância para realização das despesas discricionárias (custeio e investimento) da entidade.

Observa-se, como já mencionado anteriormente no tópico Descrição do Problema (pg 06), que as universidades públicas tem como principais receitas próprias as : receitas patrimoniais e as receitas de serviços. Sendo essas receitas compostas por:

- Receitas Patrimoniais: Exploração econômica do patrimônio estatal, como por exemplo:
  - aluguéis de imóveis e espaços físicos
- Serviços Administrativos e Comerciais Gerais, são exemplos:
  - Serviços Administrativos Gerais (ex: taxas internas e multas)
  - Serviços Educacionais (ex: cursos de pós-graduação e cursos de extensão)
  - Serviços de comercialização (ex: livros, períodicos)
  - Serviços recreativos e culturais (ex: contribuição para espaço recreativo)
  - Serviços de consultoria e assessoria técnica

Necessário ter maior transparência na gestão desses recursos para que haja maior controle social e para que atraia mais investimentos para a instituição.

DIVERSIFICAÇÃO DE FONTES DE FINANCIAMENTO

Parcerias Estratégicas

As parcerias estratégicas são importantes para fortalecer o ensino, pesquisa, extensão e inovação nas universidades públicas, contribuindo para a missão institucional e o desenvolvimento nacional. Alguns exemplos de parcerias estratégicas são parcerias com: empresas, com outras instituições federais, com governos municipais ou estaduais, com o terceiro setor, com agências de fomento e/ou com entidades internacionais.

Realizar essas parcerias fazem parte das estratégias das instituições para realizar e/ou aumentar a captação de recursos de outras fontes de financiamento através da realização de TEDs, Convênios, Emendas Parlamentares, Editais externos e Doações, como podemos ver a seguir.

Termo de Execução Descentralizada (TEDs)

Segundo o Decreto nº 10.426/2020, o TED é a delegação de competência para a unidade descentralizada promover a execução de programas/projetos/atividades antes previstos no orçamento da unidade descentralizadora. Sendo um mecanismo de repasse de recursos de uma instituição para outra, havendo no final a realização de uma prestação de contas da execução desses recursos.



Unidade descentralizadora — Unidade descentralizada — Projeto realizado

É importante que o gestor/interessado em conseguir os recursos mantenha contato com os órgãos com o intuito de prospectar parceria e até mesmo propor projetos de interesse mútuo. (Brasil, 2022)

- **Para a celebração do TED é necessário os seguintes documentos:**

O TED

a. o objeto em consonância com o plano de trabalho;
b. as obrigações dos partícipes;
c. a vigência considerando as metas estabelecidas;
d. os valores e a classificação programática;
e. a destinação e a titularidade dos bens adquiridos, produzidos ou construídos, se houver; e
f. as hipóteses de denúncia e rescisão.

O plano de trabalho

a. descrição do objeto;
b. justificativa;
c. o cronograma físico, com a descrição das metas e dos produtos pactuados, as unidades de medida, a quantidade e os valores unitários e totais;
d. o cronograma de desembolso;
e. o plano de aplicação consolidado até o nível de elemento de despesa;
f.identificação das unidades descentralizadora e descentralizada, com discriminação das unidades gestoras; e
g. a identificação dos signatários.

No *site* da PROPLAN na aba relativa a Convênios e Contratos Acadêmicos se encontra a Lista de Verificação 3 - TED onde consta todos os documentos necessários para abertura de processo SIPAC relativos a TEDs. Os modelos mencionados nessa lista estão disponíveis no *site*:

- Modelo de Declaração de Capacidade Técnica (TED)
- Modelo de Declaração de Compatiblidade de Custos (TED)
- Modelo de Plano de Trabalho (TED)
- Modelo de Planilha Plataforma Mais Brasil (TED)

Observa-se que há o fluxo de processo relativo a TED disponível no *site*. Considerado esse fluxo foram mapeadas algumas responsabilidades de cada unidade:

Quadro 1: Responsabilidades de cada unidade para formalização do TED

Unidades	**Responsabilidades**
Unidade demandante	• cadastrar o processo Administrativo • atender as diligências feitas pela DCCAc
Gabinete do Reitor	• analisar o interesse institucional. Caso haja interesse se envolver inovação e/ou propriedade intelectual enviar para a PROPESQI. Caso contrário enviar para Pro-reitoria afim • responsável pela assinatura do TED e expedição de Ofício para órgão financiador depois dos procedimentos realizados pela DCCAc
PROPESQI	• analisar processo e emitir parecer caso envolva inovação ou propriedade intelectual
PRO-REITORIA(S) AFIM(S)	• avaliar mérito do projeto

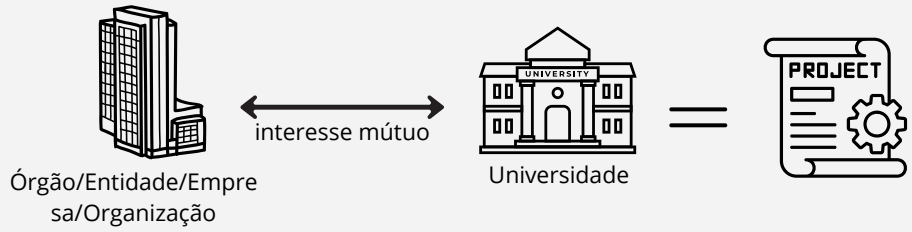
DCCAc/PROPLAN	• analisar o processo e verificar se há diligências • cadastrar TED no sistema, se houver. Ou enviar pa o Órgão Financiador para emissão do TED. • elaborar minuta de ofício e enviar para o Gabinete do Reitor assinar e posteriormente enviar para os documentos para ao financiador • registrar na planilha de controle e juntar o instrumento assinado ao processo com a publicação no diário oficial
ÓRGÃO FINANCIADOR	• emitir TED se necessário • assinar o TED • publicar no diário oficial da união

Convênios

Segundo Meirelles (1998) convênios são acordos estabelecidos por entes da administração pública ou em parceria com organizações do setor privado para alcançar objetivos de interesse mútuo. A realilzação de convênios permite captar recursos extras para projetos específicos, permitindo assim a execução de projetos que não seriam possíveis apenas com os recursos transferidos pelo Governo, aumentando inclusive o impacto social da universidade.

Com o advento da Lei da inovação observou-se o fortalecimento da interação entre os atores: Governo, Universidade e Empresa. Os recursos extras captados a partir desses financiamento externos podem subsidiar as despesas discricionárias dessa instituição. Esses recursos podem ser obtidos através de ressarcimentos, produtos gerados em parceria, bens doados, entre outros.

Ter parceiros estratégicos para alcançar objetivos de interesse mútuo é uma prerrogativa importante para a celebração desse instrumento.



No site da PROPLAN na aba relativa a Convênios e Contratos Acadêmicos se encontra a Lista de Verificação 2 - Convênios, Acordos de Parcerias e Instrumentos Congêneres onde consta os documentos necessários para abertura do processo SIPAC. Os modelos mencionados nessa lista estão disponíveis no site:

- Modelo - Plano de Tabalho
- Modelo - Plano de Trabalho - Curso de Especialização
- Modelo - Orçamento Detalhado - Curso de Especialização
- Modelo - Orçamento Detalhado (Execução Direta pela UFPE)
- Modelo - Orçamento Detalhado (Execução pela FADE)
- Modelo - PROPG - Remunerações para Cursos de Especialização

Observa-se que há o fluxo de processo relativo a Convênios disponível no site. Considerado esse fluxo foram mapeadas algumas responsabilidades de cada unidade:

Quadro 2: Responsabilidades de cada unidade para formalização de Convênios

Unidades	Responsabilidades
Unidade demandante	• cadastrar o processo Administrativo • atender as diligências • estimar receitas, se necessário
Gabinete do Reitor	• analisar o interesse institucional. Caso haja interesse se envolver inovação e/ou propriedade intelectual enviar para a PROPESQI. Se envolver organismos internacionais enviar para DRI. Caso contrário enviar para Pro-reitoria afim • solicitar manifestação da procuradoria federal no momento oportuno • colher assinaturas • solicitar públicação no diário oficial da união • submeter ao conselho administrativo
DRI	• emitir parecer técnico caso envolva organismo internacional
POSITIVA/ PROPESQI	• emitir parecer técnico caso envolva inovação ou propriedade intelectual
PRO-REITORIAs AFIM(S)	• classificar projeto
DCCAc/ PROPLAN	• analisar processo • relacionar pendências • emitir parecer técnico • numerar o instrumento • atualizar planilha de controle • solicitar submissão ao conselho administrativo • arquivar processo

DORC PROPLAN	• analisar processo se envolver recurso de conta única • incluir a estimativa de receita, se necessário
Procuradoria Federal	• emitir parecer jurídico
SODS/ Gabinete do Reitor	• emitir a aprovação do instrumento
DLC/PROAD	• publicar no diário oficial da união

Prospecção de Emendas Parlamentares

As Emendas Constitucionais nº 86/2015 e 100/2019 fortaleceram a participação do Poder Legislativo na alocação das despesas públicas. Segundo o art. 166-A da Constituição Federal, elas são apresentadas durante a tramitação do Projeto de Lei Orçamentária Anual (PLOA). Essas emendas de certa maneira suplementam os recursos discricionário das instituições beneficiadas.

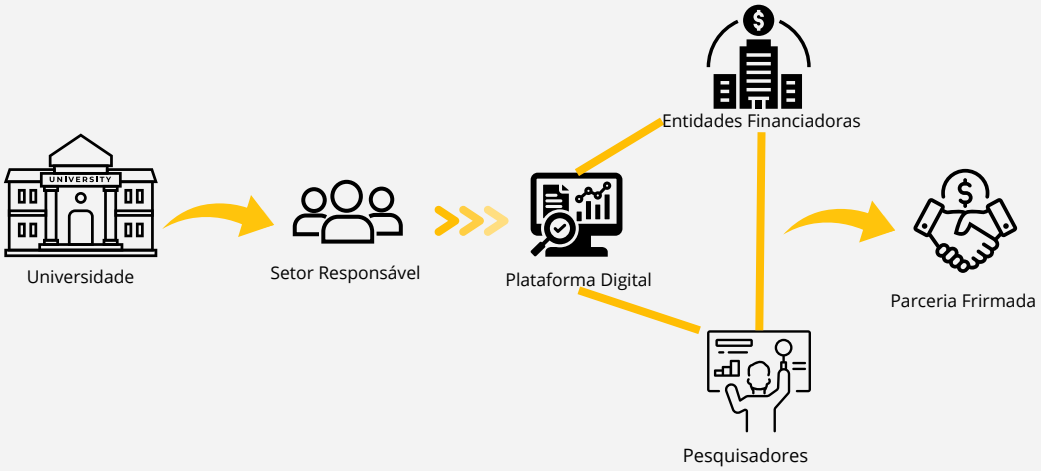
Para conseguir recursos de Emendas Partalamentares é recomendado que os interessados buquem:

- Identificar e analisar o perfil dos parlamentares da sua região para avaliar o histórico dos últimos projetos apoiados para verificar se há um alinhamento de pensamento;
- Encaminhar o projeto de acordo com o que for solicitado.
- Docentes dos diferentes departamentos devem contactar os parlamentares, de preferência em grupos, para isso pode-se acessar seus contatos pelo site da Câmara dos Deputados ou site do Senado Federal. Importante considerar a participação de atores importantes (Reitores e Pró-Reitores) para viabilização de tais emendas como consta na PLOA e para sua execução.

Editais Externos

A submissão de projetos de pesquisas para editais de empresas privadas, fundações, instituitos e até de agências de fomento é uma importante tática de captação de recursos extras (Sehnem *et al*, 2015).

Ter setor responsável para procurar esses tipos de editais para que se faça a ligação entre os pesquisadores de sua instituição e o perfil/tipo de pesquisa demandando pelos editais publicados é de suma importância para melhorar a captação desses tipos de recursos. Existem também plataformas digitais que auxiliam na nessa busca de editais e oportunidades de financiamento.



Doações

Segundo a Lei nº 9.394/1996, art. 53, as universidades poderão receber: subvenções, doações e herança. Os recursos de doações devem ser alocados no caixa único da instituição com destinação garantida às unidades a serem beneficiadas, se assim acordado.

Com a Lei nº 13.800/2019 também é permitido que a administração pública crie **fundos patrimoniais** com intermédio de uma organização gestora. As doações financeiras e de bens móveis e imóveis por pessoas física, pessoa jurídica privada, nacionais ou estrangeira constituem o patrimônio desse fundo.

- As doações podem ser vinculadas a pesquisas ou projetos a serem desenvolvidos ou em desenvolvimento;
- Ou em forma de recebimento de doações sem restrições para que a instituição decida onde deverá aplicar.

É possível doar bens móveis e serviços para administração pública através do *site* **Doações.gov.** As empresas e cidadãos podem anunciar através da Manifestação de Interesse ou a Administração Público pode realizar um Chamamento Público indicando qual o objeto ela necessita.

SUGESTÕES DE MELHORIA DOS RELATÓRIOS DE GESTÃO

Observa-se que a UFPE no decorrer dos anos tem se esforçado para por em prática o que aponta a Figura 1 (pg 10). Entretanto, alguns pontos podem ser melhorados nos seus Relatórios de Gestão para garantir maior clareza das informações e melhorais na captação de recursos:

1. Padronizar as informações presentes nos Relatórios de Gestão
2. Escrever de maneira mais clara sobre a arrecadação de receitas próprias da universidade nos Relatórios de Gestão
3. Constar tópico específico sobre instrumentos firmados (TEDs e Convênios) e Emendas Parlamentares obtidas nos Relatórios de Gestão
4. Colocar nos Relatórios de Gestão as metas e indicadores previstos para cada ano de acordo com o que foi traçado nos objetivos específicos de seus instrumentos de planejamento estratégico (PEI e PDI)
5. Sítio eletrônico da UFPE ser mais intuitivo e organizado, principalmente para pesquisa de documentos.
6. Dar transparência aos instrumentos firmados com a instituição em seu sítio eletrônico - informações claras e tempestivas
7. Mapear imóveis ociosos para realização de parcerias para geração de receitas próprias, assim como realização de possível arrendamento de bens ociosos

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As estratégias apresentadas para captação de recursos extras são uma forma da instituição conseguir suplementar suas receitas, para assim conseguir realizar suas ações estratégicas. Observou-se que a UFPE já realiza grande parte das estratégias vistas na revisão de literatura, cabendo a essa instituição aprimorá-las e melhorar a transparência e a clareza de seus relatórios de gestão na parte de recursos próprios e/ou captação de recursos de outras fontes de financiamento.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei nº 9.394,** de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 01 fev. 2024.

BRASIL. **Lei nº 10.973,** de 2 de dezembro de 2004. Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências. Brasília, 2004. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/l10.973.htm. Acesso em: 19 fev.2024.

BRASIL. Emenda Constitucional nº 86, de 17 de março de 2015. Altera os arts. 165, 166 e 198 da Constituição Federal, para tornar obrigatória a execução da programação orçamentária que especifica. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc86.htm. Acesso em: 15 abr. 2025

BRASIL. Ministério da Educação. **Manual para Estimativa de Receitas Próprias (MERP).** Brasília, 2018. Disponível em: https://ramec.mec.gov.br/spo/orientacoes-tecnica-setorial-orcamentaria-do-mec/receitas-proprias.Acesso em: 15.abr.2025

BRASIL. **Decreto nº 10.426,** de 16 de julho de 2020. Dispõe sobre a descentralização de créditos entre órgãos e entidades da administração pública federal integrantes dos Orçamentos Fiscal e da Seguridade Social da União, por meio da celebração de termo de execução descentralizada. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2020/Decreto/D10426.htm. Acesso em: 19 fev. 2024.

BRASIL. Ministério da Igualdade Racial. **Manual Sobre Emendas Parlamentares**. Brasília, 2022. Disponível em: https://www.gov.br/igualdaderacial. Acesso em 26 mar. 2025

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão/Secretaria de Orçamento Federal. **Manual Técnico de Orçamento.** Brasília, 2024. Disponível em https://www1.siop.planejamento.gov.br/mto/doku.php/mto2024. Acesso em: 02 fev. 2024.

BRESSER-PEREIRA, L. C. Da administração pública burocrática à gerencial. In: BRESSERPEREIRA, L. C; SPINK, P. (Org) **Reforma do Estado e administração pública gerencial**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1998.

CAETANO, E. F. DA S.; CAMPOS, I. M. B. M..**A autonomia das universidades federais na execução das receitas próprias.** Revista Brasileira de Educação, v. 24, p. e240043, 2019.

CAETANO, E. F. DA S.; CAMPOS, I. M. B. M.; CAVALCANTI, V. P. **A Captação de Recursos Próprios pelas Universidades Públicas Federais: autonomia ou mercantilização?** FINEDUCA – Revista de Financiamento da Educação, v. 11, n. 1, 2021.

CHANDLER JR. A.O**. Strategy and Structure, Chapters in the History of Industrial Enterprise.** Cambridge, The MIT Press, 1966. p. 396.

CRISTOFOLETTI, E. C.; SERAFIM, M. P. **A relação universidade-empresa sob diferentes abordagens: da universidade empreendedora ao capitalismo acadêmico.** Educação, v. 40, n. 1, 2017.

DAL-SOTO, F.; DE SOUZA, Y. S.; BENNER, M. **A Orientação Empreendedora na Transformação de Universidades**. BBR Brazilian Business Review (Portuguese ed.), v. 18, n. 3, 2021

DE SOUSA, A. P. R.; COIMBRA, L. J. P. **Autonomia, Empreendedorismo e Competitividade: A Universidade na Trilha do Future-se**. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação - Periódico científico editado pela ANPAE, v. 37, n. 2, 2021.

GOMES, M. A. S.; COELHO, T. T.; GONÇALO, C. R. **Tríplice Hélice: a Relação Universidade-Empresa em Busca da Inovação.** Revista Gestão. Org., v. 12, n. 1, p. 1679–1827, 2016.

LIMA, S. F. A.; TEIXEIRA, R. M.; ALMEIDA, M. A. **Determinantes da orientação empreendedora de universidades públicas do Nordeste do Brasil.** Revista Eletrônica de Ciência Administrativa, v. 22, n. 1, 2023.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro**. 22.ed. São Paulo, RT, 1998.

OSBORNE, D; GAEBLER, T. Reinventando **O Governo: Como O Espírito Empreendedor Está Transformando O Setor Público**. Brasília: MH Comunicação, 1994.

SEHNEM, S.; DUARTE, T. A.; DIAS, T. **Estratégias de captação de recursos no stricto sensu**. Revista Pretexto, Belo Horizonte. v. 16. n.2. p. 75-97. ISSN: 1984-6983. 2015

SOUZA, I. M.; SANTOS, J. L. **Empreendedorismo na gestão universitária**. Revista da Universidade Vale do Rio Verde, v. 11, n. 2, 2013

UFPE. Universidade Federal de Pernambuco. **Convênios.** Disponível em: <https://www.ufpe.br/proplan/convenios>. Acesso em: 26 mar. de 2025.

UFPE. Universidade Federal de Pernambuco. **Manual DCCAc/PROPLAN**, 2021. Disponível em: https://www.ufpe.br/proplan/convenios. Acesso em: 02 mar. 2025

VOLLES, B. K.; GOMES, G.; PARISOTTO, I. R. DOS S. U**niversidade empreendedora e transferência de conhecimento e tecnologia**. REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre), v. 23, n. 1, 2017

Discente: Marília Bezerra de Holanda Cavalcanti, mestranda em Administração Pública

Orientador: Romilson Marques Cabral, Doutor em Administração

Universidade Federal Rural de Pernambuco

Junho de 2025

PROFIAP
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA