



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 mestrandia 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, TECNOLOGIA 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:

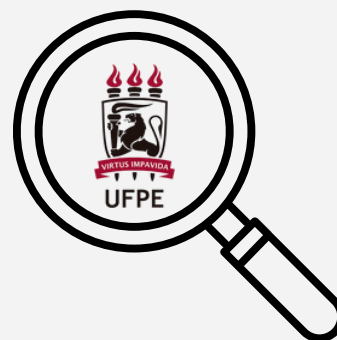
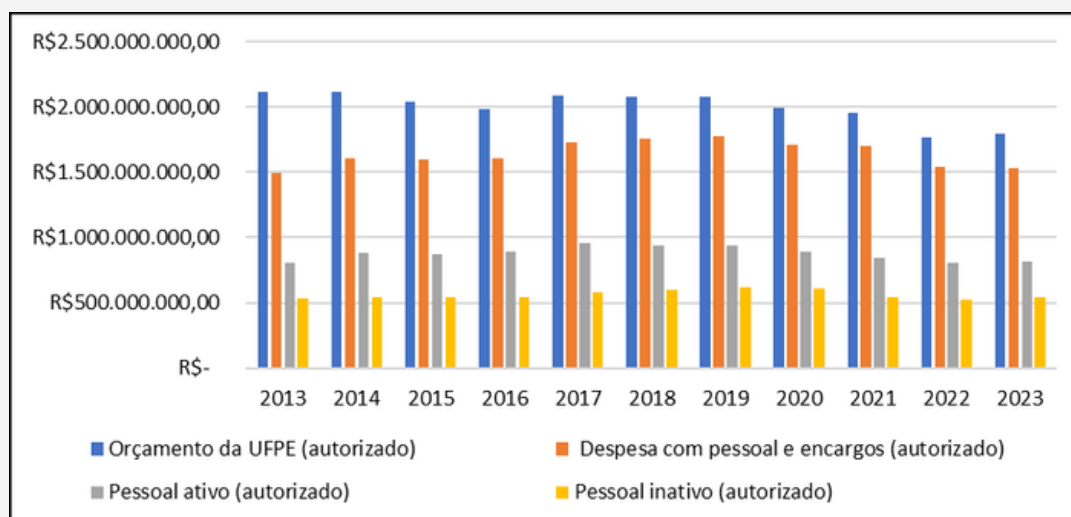


Gráfico 1: Comparativo entre as Despesas com Pessoal e Orçamento Geral da UFPE (2013-2023)



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-\(2024\)](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:



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



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



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



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

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

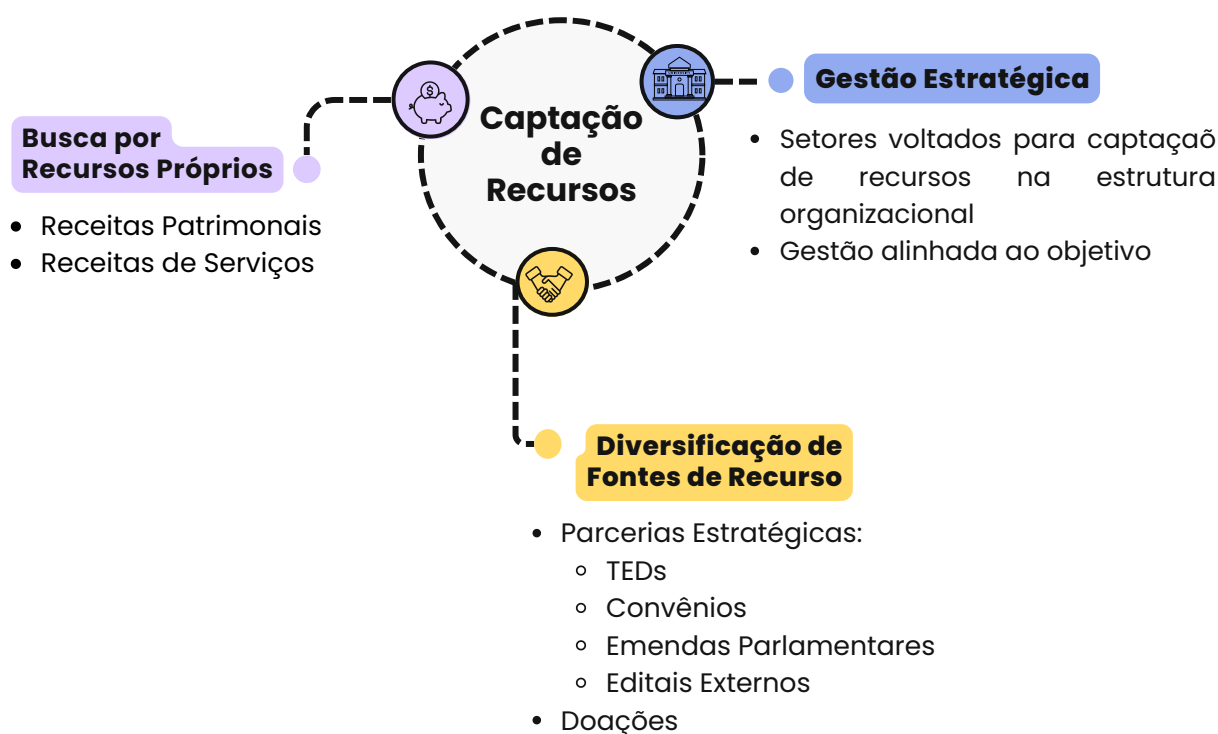
Termo de Execução Descentralizada (TED): é um instrumento pelo qual há a descentralização de créditos entre órgãos ou entidades da administração pública federal, para a execução de ações de interesse recíproco ou de interesse da unidade que descentralizou os créditos.

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 intuito 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); Cristofolletti; 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 estrutura 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 estratégia 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, periódicos)
 - 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.



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 Compatibilidade 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

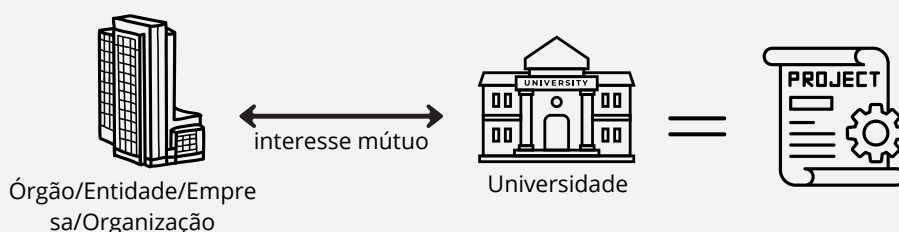
DCCAc/PROPLAN	• analisar o processo e verificar se há diligências • cadastrar TED no sistema, se houver. Ou enviar pa o Órgão Financiador para emissão do TED. • elaborar minuta de ofício e enviar para o Gabinete do Reitor assinar e posteriormente enviar para os documentos para ao financiador • registrar 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 realização 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 Trabalho](#)
- [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 publicação 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.

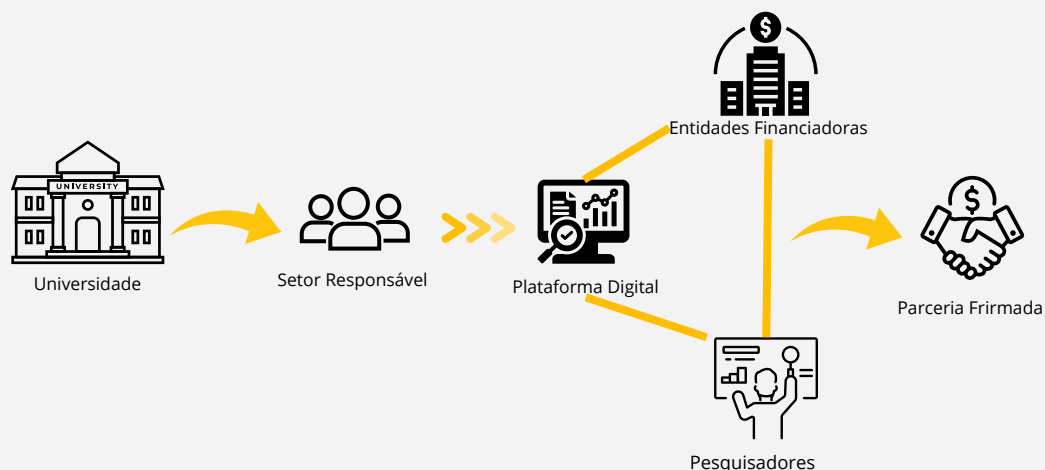
Para conseguir recursos de Emendas Parlamentares é recomendado que os interessados buquem:

- 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, institutos 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 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/19394.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.siof.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. **Universidade 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