

**GILMAR DE CASTRO BOTELHO**

**MODELO DE MATRIZ TÉCNICA DE DISTRIBUIÇÃO DE RECURSOS  
ORÇAMENTÁRIOS NA ÁREA ACADÊMICA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE  
VIÇOSA, *CAMPUS SEDE***

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Viçosa, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), para obtenção do título de *Magister Scientiae*.

Orientador: Odemir Vieira Baeta

Coorientadora: Sheila Arcanjo Cupertino

**VIÇOSA – MINAS GERAIS  
2024**

**Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca da Universidade Federal de Viçosa - Campus Rio Paranaíba**

T

B748m  
2024 Botelho, Gilmar de Castro, 1988-  
Modelo de matriz técnica de distribuição de recursos orçamentários na área acadêmica da Universidade Federal de Viçosa, campus sede / Gilmar de Castro Botelho. – Viçosa, MG, 2024.

93 f.: il.

Inclui anexos.

Inclui apêndices.

Orientador: Odemir Vieira Baêta.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Viçosa, Instituto de Ciências Humanas e Sociais (IHP), 2024.

Referências bibliográficas: f.66-71.

DOI: <https://doi.org/10.47328/ufvcrp.2024.012>

1. Distribuição Orçamentária. 2. Gestão Universitária.  
3. Orçamento Público. I. Baêta, Odemir Vieira, 1972-.  
II. Universidade Federal de Viçosa. Instituto de Ciências Humanas e Sociais (IHP). Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional. III. Título.

350.722

Bibliotecário(a) responsável: Ana Paula de Souza CRB-6/2922

**GILMAR DE CASTRO BOTELHO**

**MODELO DE MATRIZ TÉCNICA DE DISTRIBUIÇÃO DE RECURSOS  
ORÇAMENTÁRIOS NA ÁREA ACADÊMICA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE  
VIÇOSA, *CAMPUS SEDE***

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Viçosa, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), para obtenção do título de *Magister Scientiae*.

APROVADA: 11 de abril de 2024

Assentimento:



Documento assinado digitalmente  
**GILMAR DE CASTRO BOTELHO**  
Data: 25/07/2024 11:55:00-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

**Gilmar de Castro Botelho**  
Autor



Documento assinado digitalmente  
**ODEMIR VIEIRA BAETA**  
Data: 25/07/2024 14:45:38-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

**Odemir Vieira Baeta**  
Orientador

## **AGRADECIMENTOS**

À Deus, pelo dom da vida.

À minha família, em especial a minha esposa, Cristiane, pelo apoio incondicional em todos os momentos durante a minha jornada; e meus amados filhos, Felipe e Luísa, pela alegria que me proporcionam diariamente.

Ao professor Odemir e a servidora Sheila, pelos direcionamentos durante a trajetória da pesquisa.

À Universidade Federal de Viçosa por ajudar a promover a capacitação de seus servidores.

Aos meus colegas do Profiap que, apesar do período pandêmico com aulas remotas, pude compartilhar momentos valiosos durante o curso.

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001.

## RESUMO

BOTELHO, Gilmar de Castro, M.Sc., Universidade Federal de Viçosa, abril de 2024. **Modelo de Matriz Técnica de Distribuição de Recursos Orçamentários na área acadêmica da Universidade Federal de Viçosa, *campus* Sede.** Orientador: Odemir Vieira Baeta. Coorientadora: Sheila Arcanjo Cupertino.

**Objetivo da Pesquisa:** Propor uma atualização do modelo de Matriz Técnica de Distribuição de Recursos Orçamentários da Universidade Federal de Viçosa, *campus* Sede, que reflita melhor a realidade das unidades acadêmicas da instituição.

**Enquadramento teórico:** Para atingir o objetivo da pesquisa, se fez necessário refletir aspectos teóricos a respeito do histórico da administração pública brasileira, planejamento orçamentário, descentralização e autonomia universitária.

**Metodologia:** Pesquisa de caráter qualitativo, a partir de um estudo de caso, com pesquisas bibliográficas sobre administração pública, orçamento, descentralização e autonomia universitária; pesquisa documental junto à Universidade Federal de Viçosa e Universidade Federal de Lavras, sendo nessa última para identificar boas práticas de distribuição orçamentária; e observações do pesquisador. Além disso, foram realizadas entrevistas na UFV para compreender a matriz e a forma que se dá o uso dos recursos nas unidades acadêmicas do Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes. A análise e tratamento de dados foram feitas a partir do método de análise de conteúdo.

**Resultados:** A partir de uma análise das estruturas organizacionais e das matrizes da UFV e da UFLA, bem como uma análise comparativa de ambas matrizes e uma reflexão da aplicabilidade da matriz da UFV nos departamentos do Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes; foi proposto uma atualização da matriz da UFV na forma de relatório técnico.

**Originalidade:** A discussão sobre distribuição interna de recursos orçamentários das IFES no meio científico é escassa.

**Contribuições práticas:** Com a proposta de atualização da Matriz Técnica de Distribuição de Recursos Orçamentários da UFV, espera-se aumentar a eficiência na distribuição de recursos orçamentários gestão entre as unidades acadêmicas da instituição.

**Palavras-Chave:** Distribuição Orçamentária; Gestão Universitária; Orçamento Público.

## ABSTRACT

BOTELHO, Gilmar de Castro, M.Sc., Universidade Federal de Viçosa, April, 2024. **Technical Matrix Model for Distribution of Budgetary Resources in the academic area of the Federal University of Viçosa, headquarters campus.** Adviser: Odemir Vieira Baeta. Co-adviser: Sheila Arcanjo Cupertino.

**Research Objective:** To propose an update to the Technical Matrix model for the Distribution of Budgetary Resources of the Federal University of Viçosa, Headquarters campus, which better reflects the reality of the institution's academic units.

**Theoretical framework:** To achieve the research objective, it was necessary to reflect on theoretical aspects regarding the history of Brazilian public administration, budget planning, decentralization and university autonomy.

**Methodology:** Qualitative research, based on a case study, with bibliographical research on public administration, budget, decentralization and university autonomy; documentary research at the Federal University of Viçosa and Federal University of Lavras, in the latter to identify good budget distribution practices; and researcher observations. Furthermore, interviews were carried out at UFV to understand the matrix and the way in which resources are used in the academic units of the Center for Human Sciences, Letters and Arts. Data analysis and processing were carried out using the content analysis method.

**Results:** Based on an analysis of the organizational structures and matrices of UFV and UFLA, as well as a comparative analysis of both matrices and a reflection on the applicability of the UFV matrix in the departments of the Center for Human Sciences, Letters and Arts; an update of the UFV matrix was proposed in the form of a technical report.

**Originality:** The discussion about the internal distribution of IFES budgetary resources in the scientific community is scarce.

**Practical contributions:** With the proposal to update the Technical Matrix for the Distribution of Budgetary Resources at UFV, it is expected to increase efficiency in the distribution of budgetary resources management between the institution's academic units.

**Keywords:** Budget Distribution; University Management; Public Budget.

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> – Detalhamento de recursos orçamentários recebidos pela UFV – 2022-2023. ....	19
<b>Figura 2</b> – Modelo de Alocação de Recursos OCC das IFES. ....	20
<b>Figura 3</b> – Forma de cálculo de aluno equivalente para o nível de graduação.....	22
<b>Figura 4</b> – Forma de cálculo de aluno equivalente para o nível de graduação, cursos novos e intervalados.....	22
<b>Figura 5</b> – Relação de Peso do Grupo - fórmula de aluno equivalente. ....	23
<b>Figura 6</b> – Forma de cálculo de aluno equivalente para o nível de mestrado. ....	24
<b>Figura 7</b> – Forma de cálculo de aluno equivalente para o nível de doutorado.....	24
<b>Figura 8</b> – Forma de cálculo de aluno equivalente para o nível de residência médica. ....	24
<b>Figura 9</b> – Forma de cálculo de aluno equivalente total.....	25
<b>Figura 10</b> – Representação da descentralização orçamentária .....	29
<b>Figura 11</b> – Representação da descentralização financeira .....	30
<b>Figura 12</b> – Organograma da UFV .....	38
<b>Figura 13</b> – Matriz de descentralização de recursos entre as unidades acadêmicas da UFLA	48

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1</b> – Categorias de análise.....	36
<b>Tabela 2</b> – Descrição das Variáveis da Matriz de Distribuição de recursos da UFV. ....	41
<b>Tabela 3</b> – Variáveis e pesos da Matriz de Distribuição de recursos da UFV – área acadêmica.. ....	42
<b>Tabela 4</b> – Variáveis e pesos da Matriz de Distribuição de recursos da UFV – área administrativa. ....	42
<b>Tabela 5</b> – Composição das faculdades, institutos e escolas da UFLA .....	46
<b>Tabela 6</b> – Composição de gastos com recursos de material de consumo nos departamentos do CCH.....	55
<b>Tabela 7</b> – Proposta de atualização da Matriz Técnica de Distribuição de Recursos Orçamentários da UFV .....	62
<b>Tabela 8</b> - Descrição das variáveis da proposta de atualização da Matriz Técnica de Distribuição de Recursos Orçamentários da UFV.....	63

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ANDIFES	Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior
IFES	Instituições Federais de Ensino Superior
LDO	Lei de Diretrizes Orçamentárias
LOA	Lei Orçamentária Anual
LRF	Lei de Responsabilidade Fiscal
Matriz OCC	Matriz de Orçamento de outros Custeios e Capital
MEC	Ministério da Educação
Nfte	Fórmula de aluno equivalente
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PPA	Plano Plurianual
PPO	Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento da UFV
PROPLAG	Pró-Reitoria de Planejamento e Gestão da UFLA
PTT	Produto Técnico e Tecnológico
SESu	Secretaria de Educação Superior
UFLA	Universidade Federal de Lavras
UFV	Universidade Federal de Viçosa

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO .....	10
1.1. Objetivos .....	12
1.1.1. Geral .....	12
1.1.2. Específicos .....	13
2. REFERENCIAL TEÓRICO .....	14
2.1. Histórico da Administração pública e seus modelos de gestão .....	14
2.1.1. Repasse de recursos da Administração Direta para as Instituições Federais de Ensino Superior .....	18
2.2. Orçamento público e processo orçamentário .....	25
2.3. Descentralização orçamentária e financeira .....	27
2.4. Autonomia universitária .....	30
3. METODOLOGIA .....	32
3.1. Tipo e natureza da pesquisa .....	32
3.2. Unidade empírica de análise e objeto de pesquisa .....	33
3.3. Geração de dados .....	33
3.4. Análise e interpretação de dados .....	34
3.5. Produto Técnico e Tecnológico .....	36
4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS .....	37
4.1. Estrutura organizacional da Universidade Federal de Viçosa .....	37
4.1.1. Matriz Técnica de Distribuição de recursos da UFV .....	39
4.2. Estrutura organizacional da Universidade Federal de Lavras e seu modelo de distribuição de recursos .....	45
4.3. Análise comparativa entre os modelos de distribuição de recursos .....	49
4.4. Reflexões sobre a aplicabilidade da Matriz Técnica de Distribuição de recursos da UFV nos departamentos do CCH .....	52
5. PRODUTO TÉCNICO E TECNOLÓGICO .....	58
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	65
REFERÊNCIAS .....	66
ANEXO A – Resposta da UFLA na plataforma Fala.BR sobre órgão responsável pela matriz UFLA .....	72
ANEXO B – Parecer do Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos (CEP) .....	73
ANEXO C – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) - Assessoria da PPO. ....	78
ANEXO D – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) - servidores de departamentos do CCH .....	80
APÊNDICE A – Roteiro de entrevista com servidores do CCH .....	82
APÊNDICE B – Roteiro de entrevista com gestores da PPO. ....	83
APÊNDICE C – Relatório Técnico .....	84

## 1. INTRODUÇÃO

As universidades públicas federais fazem parte das Instituições Federais de Ensino Superior vinculadas ao Ministério da Educação (MEC), entidade da Administração Direta presente na estrutura da administração pública brasileira. O financiamento das universidades se dá, dentre outras formas, a partir do repasse de recursos do MEC para as mesmas.

Por outro lado, as universidades possuem autonomia financeira para definirem a forma como realizam a descentralização de recursos no interior da sua estrutura. Neste contexto, o uso de uma matriz de distribuição de recursos internos entre as unidades administrativas e acadêmicas dessas instituições tem o importante papel de trazer uma maior eficiência no processo de gestão orçamentária.

Para entender esse processo, todavia, considera-se pertinente tratar da administração pública brasileira, em um contexto amplo. Além de apresentar a evolução dos modelos aos quais a mesma passou, pois traz a temática do gerencialismo que trouxe profundas mudanças na estrutura da administração pública.

Neste sentido, a Administração Pública no Brasil passou por um diversificado processo de modernização de seu modelo de gestão ao longo da história. Essas mudanças influenciam diretamente a forma como o Estado conduz suas ações (DRUMOND *et al.* 2014).

Ainda segundo Drumond *et al.* (2014), os modelos de gestão da administração pública brasileira são identificados como: patrimonialista, burocrático e gerencial. Um quarto modelo é citado no meio acadêmico, o societal – fruto das experiências de Conselho de Gestores e Orçamento Participativo na gestão pública (PAULA, 2005).

Somado à evolução do modelo de gestão pública brasileiro, mudanças importante ocorreram nesta estrutura a partir do Decreto-Lei nº 200/67. Doravante a esse, a Administração Pública Federal passou a ser subdividida em Administração Direta, formada pelos serviços integrados da estrutura administrativa da Presidência da República e dos Ministérios; e Administração Indireta, constituída por entidades dotadas de personalidade jurídica própria, a saber: autarquias, empresas públicas, sociedades de economia mista e fundações públicas (BRASIL, 1967).

Nesta configuração da administração pública, têm-se as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), consideradas entidades da administração indireta, sendo em sua maioria autarquias, vinculadas ao Ministério da Educação (MEC), entidade da administração direta.

As IFES possuem autonomia administrativa, didático-científica e de gestão financeira, além de patrimônio próprio. No entanto, conforme Lei nº 9.934/96, o Estado é o responsável por garantir recursos suficientes para manutenção e desenvolvimento dessas instituições (BRASIL, 1996b). Para que ocorra este processo, de modo descentralizado, o MEC utiliza a Matriz de Orçamento de outros Custeios e Capital (Matriz OCC) para distribuir anualmente os recursos entre as universidades federais brasileiras. Essa matriz utiliza de diversos parâmetros para alocar recursos entre as IFES, sendo o indicador aluno equivalente um dos mais importantes (BRASIL, 2013).

Uma outra temática importante para o entendimento do presente trabalho é o orçamento público, que representa um importante instrumento do Estado, o qual demonstra o planejamento e execução das ações do Governo. Este mecanismo está diretamente ligado à previsão de receitas e fixação de despesas pela Administração Pública. É por meio desta ferramenta que a sociedade tem acesso à forma como os gestores públicos estão utilizando os recursos públicos.

O processo de descentralização, no âmbito orçamentário, exerce o importante papel de aproximar a sociedade dos executores da administração pública, visto que as decisões dos gestores públicos são tomadas em nível local. Felicíssimo (1992) retrata que este processo traz mais eficácia política e econômica para o Estado, tornando o mesmo mais legítimo perante a sociedade.

O processo de descentralização de recurso do MEC para as IFES, como dito anteriormente, ocorre por meio da Matriz OCC. No entanto, a metodologia utilizada pelas IFES para utilização deste recurso dentro das suas estruturas fica a cargo das mesmas. A Universidade Federal de Viçosa (UFV), a título de exemplo, desenvolveu sua própria matriz técnica de distribuição de recursos orçamentários.

A UFV, considerada uma conceituada universidade do país, possui uma estrutura departamentalizada de suas unidades acadêmicas. No âmbito administrativo, o órgão responsável por elaborar a proposta orçamentária anual é a Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (PPO), com o apoio das Diretorias de Centro (UFV, 2022).

A referida instituição desenvolveu uma metodologia de uso de seus recursos internamente considerando uma matriz de distribuição de recursos entre suas unidades acadêmicas. Esta ferramenta é composta, principalmente, pelos recursos de passagem aérea, diárias, consumo e permanente; além de diversas variáveis, nas quais são aplicados percentuais de acordo com a especificidades de cada item.

Além disso, tem-se a Universidade Federal de Lavras, que possui semelhante estrutura organizacional e inserção entre as IFES mineiras, em comparação com a UFV. A UFLA também desenvolveu uma metodologia de distribuição de recursos internos, porém trazendo elementos diferentes para compor sua metodologia.

Observando a matriz da UFV, cabe-se problematizar: Como gerar um maior equilíbrio na distribuição dos recursos orçamentários na área acadêmica da Universidade Federal de Viçosa, *campus* Sede, de modo que sejam mais equânimes os repasses entre os departamentos da instituição?

Qual forma de distribuição de recursos orçamentários entre as unidades acadêmicas irá gerar um maior equilíbrio para a Universidade Federal de Viçosa, *campus* Sede, de modo que sejam mais equânimes os repasses entre os departamentos da instituição?

O presente trabalho parte da vivência como chefe de expediente por, aproximadamente, dez anos, em um departamento do Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes da UFV. O orçamento passa diretamente pelo autor desta pesquisa, o qual observou que os recursos poderiam estar mais bem dimensionados na composição da matriz de distribuição de recursos.

Desta forma, o estudo deste tema tem o importante papel de aperfeiçoar a aplicação dos recursos públicos, mais especificamente na Universidade Federal de Viçosa, seguindo o princípio da eficiência previsto na Constituição Federal de 1988, no artigo 37 (BRASIL, 1988). Além disso, com os sucessivos cortes orçamentários sofridos pelas IFES nos últimos anos, torna-se imprescindível o aumento da eficiência na distribuição de recursos internos nas mesmas.

A seção seguinte traz os objetivos geral e específicos da pesquisa que se buscou para o presente trabalho. Em seguida, é apresentado o referencial teórico para fornecer fundamentos ao mesmo.

## **1.1. Objetivos**

### **1.1.1. Geral**

Propor uma atualização do modelo de Matriz Técnica de Distribuição de Recursos Orçamentários da Universidade Federal de Viçosa, *campus* Sede, que reflita melhor a realidade das unidades acadêmicas da instituição, de modo a aumentar a eficiência no processo de descentralização e autonomia financeira da instituição.

### 1.1.2. Específicos

- Apresentar o modelo atual da Matriz Técnica de Distribuição de Recursos Orçamentários na área acadêmica da UFV, *campus* Sede;
- Comparar o modelo da UFV com a Matriz de Distribuição de Recursos Discricionários da Universidade Federal de Lavras; e
- Analisar a aplicação da atual matriz de distribuição de recursos da UFV entre as unidades acadêmicas;
- Desenvolver uma proposta mais equânime do modelo de distribuição atual da UFV a ser aplicado na instituição, em seu *campus* Sede.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

Conforme apresentado, o presente trabalho tem como objetivo propor uma atualização da Matriz Técnica de Distribuição de Recursos da UFV a partir de uma análise da atual matriz da instituição, além de comparar este modelo com a matriz utilizada pela UFPA; para, então, apresentar uma proposta de atualização da matriz da UFV que reflita melhor a realidade das unidades acadêmicas da instituição.

Para atingir esses objetivos, se fez necessário uma revisão da literatura acerca do contexto e evolução Administração Pública brasileira, para, em seguida refletir sobre as temáticas relacionadas à questão da distribuição orçamentária nas IFES. Para melhor compreensão, portanto, é necessário refletir aspectos teóricos a respeito de planejamento orçamentário, descentralização e autonomia universitária.

O referencial teórico busca levantar a base de sustento de temáticas teóricas a serem consideradas na análise e discussão dos dados da pesquisa, além de subsidiar a elaboração do Produto Técnico e Tecnológico deste trabalho.

De acordo com Duarte (2002), a genuinidade e credibilidade de uma pesquisa empírica está atrelada à forma como o pesquisador desenvolve a teoria e prática sobre o objeto ou problema de pesquisa. Neste sentido, se faz necessário realizar um resgate teórico sobre os aspectos da política orçamentária, descentralização e autonomia universitária, abordados neste trabalho, para que se tenha entendimento da temática sobre distribuição orçamentária das IFES.

Dessa forma, podemos destacar os autores Giacomoni (2012), Moraes *et al.* (2019) e Bezerra Filho (2013) que abordam sobre o orçamento público e planejamento orçamentário. Além destes, têm-se Felicíssimo (1992), Simini e Sala (2020) e Falleti (2006 *apud* SILVA, 2016) que tratam da temática de descentralização na administração pública. Com relação aos aspectos teóricos sobre autonomia universitária, cabe destacar os autores Pires *et al.* (2010), Silva e Crubellate (2022) e Fávero (2004).

Estes pesquisadores contribuem com uma importante base teórica para o presente trabalho, de modo a permitir um melhor entendimento dos conceitos a serem utilizados na análise e discussão dos dados da pesquisa.

### 2.1. Histórico da Administração pública e seus modelos de gestão

A Administração Pública consiste em um mecanismo de ação do Estado cujo objetivo é atender às necessidades básicas da sociedade, tais como saúde, segurança e

educação (MARQUES, 2008). A sua forma vem se desenvolvendo ao longo do tempo, as quais podem ser descritas a partir de modelos de gestão.

No contexto brasileiro, a Administração Pública perpassou por três modelos, a saber: patrimonialista, burocrático e gerencial. Além destes, um quarto modelo é citado na literatura, o societal. Segundo Paula (2005, p.37), este "manifesta-se nas experiências alternativas de gestão pública, como os Conselhos Gestores e o Orçamento Participativo". Ribas e Meza (2018) complementam que a administração societal se coloca como alternativa ao modelo gerencial, trazendo a perspectiva de envolver a sociedade na discussão acerca das políticas públicas.

Historicamente, ainda no contexto brasileiro, o modelo patrimonialista ocorreu entre os anos de 1500 e 1930 e o modelo burocrático se estendeu de 1930 a 1990. Já o modelo gerencial ocorreu a partir de 1990, e o societal a partir dos anos 2000 (DRUMOND *et al.* 2014).

No modelo patrimonialista, o Estado era centralizador e personalista, além disso, verificava-se ausência de diferenciação das esferas pública e privada (SANTOS, 2018). Estas características eram propícias ao surgimento de corrupção, nepotismo e coronelismo.

Braga *et al.* (2023) destaca as representações do clientelismo que se verificava no modelo patrimonialista, os interesses privados predominavam sobre os interesses públicos. Segundo esses autores, a atuação do Estado era guiado por pequenos grupos, deixando os interesses coletivos em segundo plano (BRAGA *et al.* 2023).

O modelo de gestão burocrático, por sua vez, se baseia nos estudos de Max Weber, entre 1864 e 1929, que considera as organizações mais eficientes quando estas são regidas por normas bem estabelecidas. Além disso, este modelo buscava acabar com a prática de corrupção, nepotismo e coronelismo, presentes no modelo patrimonialista (DRUMOND *et al.* 2014).

Para Braga *et al.* (2023), o modelo burocrático de administração pública não apresentou serviços mais rápidos e de qualidade, como se esperava. De fato, o que ocorreu foi o oposto, serviços demorados e sem as devidas orientações para os cidadãos, além do aumento nos custos.

No que se refere ao modelo gerencial da administração pública, como o próprio termo sugere, este se caracteriza por princípios do gerencialismo (BRESSER-PEREIRA, 1998). Este método de governar foca no uso de mecanismos de gestão do setor privado, bem como a profissionalização que se verifica neste setor. Segundo Gomes e Silva (2020), este modelo busca responder as necessidades da sociedade com serviço público eficiente.

Segundo Braga *et al.* (2023), o modelo gerencial procurou atender questões não contempladas no modelo burocrático, como serviços orientados ao cidadão e busca por resultados. Estes autores destacam, ainda, que algumas características do modelo burocrático se mantiveram, tais como estruturação de carreiras, concurso públicos e processos licitatórios de compras.

De acordo com Silva *et al.* (2022), com o objetivo de trazer eficácia, economicidade, presteza e transparência para a administração pública, a administração gerencial apresenta a eficiência como um princípio a ser seguido.

Além da evolução dos modelos de gestão da administração pública brasileira, é importante destacar as mudanças que surgiram na estrutura da administração a partir do Decreto-Lei 200/67. Este trouxe importantes alterações na organização estrutural que se passou a configurar a partir desta lei:

Art. 4º A Administração Federal compreende:

I - A Administração Direta, que se constitui dos serviços integrados na estrutura administrativa da Presidência da República e dos Ministérios.

II - A Administração Indireta, que compreende as seguintes categorias de entidades, dotadas de personalidade jurídica própria:

- a) Autarquias;
- b) Empresas Públicas;
- c) Sociedades de Economia Mista.
- d) Fundações Públicas (BRASIL, 1967).

No que se refere as entidades da Administração indireta, ainda de acordo o Decreto-Lei 200/67, em seu artigo 5º:

Art. 5º Para os fins desta lei, considera-se:

I - Autarquia - o 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.

II - Empresa Pública - a entidade dotada de personalidade jurídica de direito privado, com patrimônio próprio e capital exclusivo da União, criado por lei para a exploração de atividade econômica que o Governo seja levado a exercer por força de contingência ou de conveniência administrativa podendo revestir-se de qualquer das formas admitidas em direito.

III - Sociedade de Economia Mista - a entidade dotada de personalidade jurídica de direito privado, criada por lei para a exploração de atividade econômica, sob a forma de sociedade anônima, cujas ações com direito a voto pertençam em sua maioria à União ou a entidade da Administração Indireta.

IV - Fundação Pública - a entidade dotada de personalidade jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, criada em virtude de autorização legislativa, para o desenvolvimento de atividades que não exijam execução por órgãos ou entidades de direito público, com autonomia administrativa, patrimônio próprio gerido pelos respectivos órgãos de direção, e funcionamento custeado por recursos da União e de outras fontes (BRASIL, 1967).

De acordo com Carvalho,

É possível identificar então que a Administração Indireta é um conjunto de pessoas jurídicas, entidades com personalidade jurídica própria, sejam elas de direito público

ou privado, vinculadas a um Ministério da Administração Direta, que transfere a execução de determinada atividade a umas das entidades da Administração Indireta, respeitando suas especificidades e particulares (*sic*) (CARVALHO, 2017, p.28).

Neste contexto se enquadram as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), consideradas, em sua maioria, autarquias vinculadas à entidade da administração direta, Ministério da Educação (MEC). De acordo com Jund (2006 *apud* CARVALHO, 2017), as autarquias são classificadas em institucionais, corporativas e de regime especial. Sendo nesta última onde estão presentes as IFES.

O regime especial que se encontram as autarquias verifica-se a partir de benefícios que a lei de suas criações lhe proporcionam a integral execução de suas atividades, em observância às restrições constitucionais, fazendo com que se observe atributos próprios de sua gestão (MEIRELLES, 2005).

Neste trabalho, foi estudada a Universidade Federal de Viçosa que, apesar de ser uma IFES, não se enquadra como uma autarquia de regime especial, mas sim como uma fundação pública, conforme Decreto-Lei nº 570, de 08/05/1969 (BRASIL, 1969).

Retomando a temática da administração pública direta e indireta, a Constituição Federal de 1988 apresenta, em seu artigo 37, os princípios que a administração pública passou a seguir, a partir da promulgação da carta magna, a saber: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (BRASIL, 1988). O princípio da eficiência tem grande relevância na temática deste trabalho, pois seguindo este preceito, o gestor público deve estar sempre se esforçando para apresentar o melhor resultado para o cidadão. No presente trabalho, buscou-se trazer uma melhor configuração da Matriz Técnica de Distribuição de Recursos Orçamentários da UFV.

Segundo Silva e Crisóstomo (2019) a questão da eficiência vem sendo cada vez mais colocada em evidência no setor público. De acordo Šťastná e Gregor (2011 *apud* SILVA e CRISÓSTOMO, 2019) este termo está relacionado ao processo de aperfeiçoamento do uso de recursos, melhorando a qualidade nos serviços públicos prestados. Lima e Diniz (2016) afirmam que a eficiência está associada com a aptidão do Estado em utilizar os recursos à disposição de maneira apropriada com a melhor relação custo-benefício. Complementando essa afirmação, Suguivy *et al.* (2020) apontam que a eficiência é uma forma de medir a capacidade das organizações em apresentar resultados com o menor custo, buscando otimizar a relação custo benefício.

Conforme apresentado, as IFES são entidades da administração indireta vinculadas ao Ministério da Educação. Neste contexto, cabe a este ente da administração direta a

descentralização de recursos para as IFES. Na próxima seção, é apresentado a forma como ocorre este processo.

### **2.1.1. Repasse de recursos da Administração Direta para as Instituições Federais de Ensino Superior**

As Instituições Federais de Ensino Superior são criadas a partir do Ministério da Educação, por meio de lei específica, para desempenharem um importante papel no desenvolvimento da educação brasileira.

A Universidade Federal de Viçosa, entidade da administração indireta dotada de personalidade jurídica própria, é provida de autonomia administrativa e patrimônio próprio. No entanto, de acordo com o Artigo 55 da Lei nº 9.934/96:

Art. 55. Caberá à União assegurar, anualmente, em seu Orçamento Geral, recursos suficientes para manutenção e desenvolvimento das instituições de educação superior por ela mantidas. (BRASIL, 1996b).

Cabe ao Governo Federal, portanto, fazer o repasse de recursos para as Instituições Federais de Ensino Superior. O montante deste processo é verificado na Lei Orçamentária Anual, mais especificamente no Volume V, que contém o detalhamento das ações do Ministério da Educação (BRASIL, 2023). A título de exemplo, a Figura 1 retrata o detalhamento de recursos orçamentários recebidos pela UFV em 2022 e 2023.

**Figura 1** – Detalhamento de recursos orçamentários recebidos pela UFV – 2022-2023.

**Órgão: 26000 MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**

**Unidade: 26282 FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA**

**Quadro Síntese**

Código/Especificação		Empenhado 2021	PL0 2022	LOA 2022	PL0 2023	LOA 2023		
<b>Total</b>		952.659.269	981.890.780	981.487.813	989.646.121	987.978.950		
<b>Programa</b>								
0032	PROGRAMA DE GESTAO E MANUTENCAO DO PODER EXECUTIVO	873.560.690	885.104.695	880.838.006	896.807.508	896.807.508		
0901	OPERAÇÕES ESPECIAIS: CUMPRIMENTO DE SENTENÇAS JUDICIAIS	3.169.279	2.375.723	2.375.723	0	0		
0909	OPERAÇÕES ESPECIAIS: OUTROS ENCARGOS ESPECIAIS	13.200	14.783	14.783	28.497	28.497		
0910	OPERAÇÕES ESPECIAIS: GESTÃO DA PARTICIPAÇÃO EM ORGANISMOS E ENTIDADES NACIONAIS E INTERNACIONAIS	45.639	50.000	50.000	49.064	49.064		
5011	EDUCAÇÃO BÁSICA DE QUALIDADE	344.178	371.340	371.340	339.665	339.665		
5012	EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA	6.526.667	6.544.416	6.234.382	6.384.082	6.171.529		
5013	EDUCAÇÃO SUPERIOR - GRADUAÇÃO, POS-GRADUAÇÃO, ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO	68.999.617	87.429.823	91.603.579	86.037.305	84.582.687		
<b>Funcao</b>								
09	PREVIDÊNCIA SOCIAL	325.102.350	323.197.420	323.197.420	332.390.604	332.390.604		
12	EDUCAÇÃO	624.328.801	656.252.854	655.849.887	657.177.956	655.510.785		
28	ENCARGOS ESPECIAIS	3.228.118	2.440.506	2.440.506	77.561	77.561		
<b>Subfuncao</b>								
122	ADMINISTRAÇÃO GERAL	42.708	43.200	43.200	43.200	43.200		
128	FORMAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS	112.811	115.000	115.000	103.040	103.040		
272	PREVIDÊNCIA DO REGIME ESTATUTÁRIO	325.102.350	323.197.420	323.197.420	332.390.604	332.390.604		
301	ATENÇÃO BÁSICA	39.384.090	41.254.895	41.254.895	0	0		
331	PROTEÇÃO E BENEFÍCIOS AO TRABALHADOR	0	0	0	40.856.665	40.856.665		
363	ENSINO PROFISSIONAL	6.526.667	6.544.416	6.234.382	6.384.082	6.171.529		
364	ENSINO SUPERIOR	487.973.270	514.098.761	514.005.828	515.613.743	514.159.125		
368	EDUCAÇÃO BÁSICA	344.178	371.340	371.340	339.665	339.665		
846	OUTROS ENCARGOS ESPECIAIS	93.173.195	96.265.748	96.265.748	93.915.122	93.915.122		
<b>GND</b>								
1	PESSOAL E ENCARGOS SOCIAIS	837.125.818	845.989.307	841.722.618	855.817.603	855.817.603		
3	OUTRAS DESPESAS CORRENTES	108.543.244	131.114.045	134.885.412	130.102.112	128.033.657		
4	INVESTIMENTOS	6.990.207	4.787.428	4.879.783	3.726.406	4.127.690		
<b>Fonte</b>	<b>1 - PES</b>	<b>2 - JUR</b>	<b>3 - ODC</b>	<b>4 - INV</b>	<b>5 - IFI</b>	<b>6 - AMT</b>	<b>9 - RES</b>	<b>Total</b>
1000	523.426.999		113.876.952	3.028.712				640.332.663
1001	332.390.604							332.390.604
1050			14.156.705	755.478				14.912.183
1051				343.500				343.500
<b>Total</b>	<b>855.817.603</b>	<b>0</b>	<b>128.033.657</b>	<b>4.127.690</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>987.978.950</b>

Fonte: BRASIL, 2023

Como pode ser verificado na Figura 1, o MEC, portanto, alocou como despesa prevista para a instituição R\$ 987.978.950,00 em 2023, sendo R\$ 128.033.657,00 para o grupo de Outras Despesas Correntes, R\$ 4.127.690,00 para o grupo de Investimentos e o restante em Pessoal e Encargos Sociais.

Ainda observando a Figura 1, mais especificamente no Grupo de Natureza de Despesa (GND), verifica-se três grupos, como mencionado acima: Pessoal e Encargos Sociais, Outras Despesas Correntes e Investimentos. Conforme explica Mendonça (2016), o processo de descentralização de recursos do MEC para as IFES ocorre por meio da destinação dos mesmos para Outras Despesas Correntes e Investimentos.

Este processo é feito a partir da Matriz de Orçamento de outros Custeios e Capital (Matriz OCC), instrumento elaborado pela Secretaria de Educação Superior (SESu) do MEC e

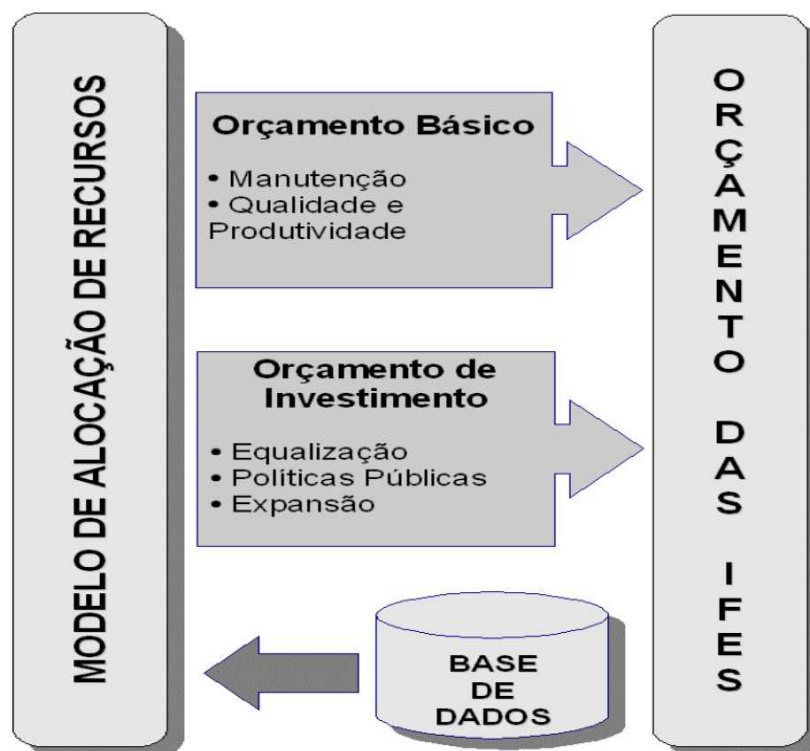
pela Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES), para distribuição anual dos recursos destinados às universidades federais (BRASIL, 2013).

#### 2.1.1.1. Matriz de Orçamento de outros Custeios e Capital

Segundo Reis *et al.* (2017), a Matriz OCC tem como objetivo destinar os recursos orçamentários para execução de outros Custeios e Capital (OCC), que correspondem às despesas correntes com material de consumo, diárias, passagens aéreas, locação de mão de obra; e despesas de capital, tais como obras e material permanente. Em outras palavras, as despesas de OCC representam o orçamento total das IFES deduzindo as despesas com pessoal.

Essa matriz é composta por duas parcelas: orçamento básico e orçamento de investimento. A primeira parcela refere-se a critérios de manutenção e de qualidade e produtividade. A segunda parcela é composta por uma parcela de equalização e da parcela de políticas públicas e expansão do Sistema Federal de Ensino Superior, conforme observado na Figura 2 (BRASIL, 2006).

**Figura 2** – Modelo de Alocação de Recursos OCC das IFES.



Fonte: BRASIL, 2006

De acordo com Mendonça (2016), no processo de distribuição da parcela de manutenção, do Orçamento Básico, é considerada a Unidade Básica de Custeio (UBC), formada pelas seguintes despesas correntes:

gastos com água e esgoto; energia elétrica; limpeza e conservação; telecomunicações; vigilância ostensiva; combustíveis; manutenção de imóveis; manutenção de equipamentos; comunicações; cópias e reprodução de documentos; locação de equipamentos; locação de imóveis; diárias e passagens; estágios; processamento de dados; e terceirização de serviços especializados. (MENDONÇA, 2016, p23)

Além da UBC, a parcela da manutenção considera o indicador aluno equivalente da instituição, que é multiplicado pela UBC. O resultado dessa equação representa 80% do total do orçamento de manutenção. Os demais 20% se refere à Parcela de Qualidade e Produtividade (BRASIL, 2006). Pode-se verificar, portanto, que as variáveis de UBC e aluno equivalente são as mais importantes no orçamento de custeio das IFES.

A Portaria do MEC nº 651 de 24 de julho de 2013, em seu artigo 3º, apresenta a composição da Matriz de Orçamento de outros Custeios e Capital:

Art. 3º – A composição da Matriz OCC terá como base o número de alunos equivalentes de cada universidade, calculado a partir dos indicadores relativos ao número de alunos matriculados e concluintes da graduação e pós-graduação de cada universidade federal, bem como, entre outros, o indicador de eficiência/eficácia RAP (relação aluno professor) e os indicadores de qualidade dos cursos de graduação e pós-graduação baseados em sistemas de informação do Ministério da Educação (BRASIL, 2013).

Ainda de acordo com a Portaria do MEC nº 651 de 24 de julho de 2013, em seu Anexo I, a distribuição de recursos de OCC considera uma equação envolvendo duas formas de medida: i) tamanho da instituição, a partir da fórmula alunos equivalentes; e ii) da eficiência/eficácia da instituição, apresentados no Artigo 3º da referida portaria (BRASIL, 2013).

Conforme apresentado, a fórmula de aluno equivalente (Nfte) representa a principal variável nos estudos dos custos de manutenção das IFES, referentes ao Orçamento de outros Custeio e Capital (OCC). O cálculo da Nfte considera quatro níveis de atividades na área de educação (BRASIL, 2006):

- 1) Graduação;
- 2) Mestrado;
- 3) Doutorado;
- 4) Residência Médica.

Para o nível de graduação, o cálculo considera número de diplomados, duração média do curso, peso do grupo, entre outras variáveis, como pode ser verificado na Figura 3.

**Figura 3** – Forma de cálculo de aluno equivalente para o nível de graduação.

$$(1) \quad Nfte_{(G)} = \left\{ [N_{di} \times D \times (1 + R)] + \left[ \left( \frac{N_i - N_{di}}{4} \right) \times D \right] \right\} \times BT \times BFS \times PG$$

Onde,

$Nfte_{(G)}$  = Número de alunos equivalentes (graduação);

$N_{di}$  = Número de diplomados;

$D$  = Duração média do curso;

$R$  = Coeficiente de retenção;

$N_i$  = Número de ingressantes;

$BT$  = Bônus por turno noturno;

$BFS$  = Bônus por curso fora de sede;

$PG$  = Peso do Grupo.

Fonte: BRASIL, 2006.

Segundo Brasil (2006), quando o Número de ingressantes ( $N_i$ ) for igual a zero ou for menor do que o Número de diplomados ( $N_{di}$ ), a segunda parcela da fórmula torna-se zero.

Para os cursos de graduação que são novos e não possuem a primeira turma formada, e para os cursos intervalados, ou seja, que devido à especificidades não possuem novos ingressantes anualmente; é utilizado uma fórmula distinta, como pode ser verificado na Figura 4.

**Figura 4** – Forma de cálculo de aluno equivalente para o nível de graduação, cursos novos e intervalados.

$$(2) \quad Nfte_{(G)} = NMR \times BT \times BFS \times PG$$

Onde,

$Nfte_{(G)}$  = Número de alunos equivalentes (graduação);

$NMR$  = Número de Alunos Matriculados Efetivos no Ano de Referência do Cálculo.

$BT$  = Bônus por turno noturno;

$BFS$  = Bônus por curso fora de sede;

$PG$  = Peso do Grupo.

Fonte: BRASIL, 2006.

Com relação ao Bônus por turno noturno (BT) e Bônus por curso fora de sede (BFS), a Secretaria de Educação Superior considera os percentuais de 5% e 7%, respectivamente (BRASIL, 2006).

No que se refere ao Peso do grupo (PG), considera-se quatro grandes grupos de áreas e cursos cujas atribuição de pesos consideram, dentre outros fatores, os recursos utilizados para o funcionamento dos respectivos laboratórios, conforme Figura 5.

**Figura 5** – Relação de Peso do Grupo - fórmula de aluno equivalente.

Grupo	Peso por Grupo*	Área	Descrição da Área	Fator de Retenção	Duração Média
A1	4,5	CS1	Medicina	0,0650	6
		CS2	Veterinária, Odontologia, Zootecnia	0,0650	5
A2	2,0	CET	Ciências Exatas e da Terra	0,1325	4
		CB	Ciências Biológicas	0,1250	4
		ENG	Engenharias	0,0820	5
		TEC	Tecnólogos	0,0820	3
		CS3	Nutrição, Farmácia	0,0660	5
		CA	Ciências Agrárias	0,0500	5
A3	1,5	CE2	Ciências Exatas - Computação	0,1325	4
		CE1	Ciências Exatas – Matemática e Estatística	0,1325	4
		CSC	Arquitetura/Urbanismo	0,1200	4
		A	Artes	0,1150	4
		M	Música	0,1150	4
		CS4	Enfermagem, Fisioterapia, Fonoaudiologia e Educação Física	0,0660	5
A4	1,0	CSA	Ciências Sociais Aplicadas	0,1200	4
		CSB	Direito	0,1200	5
		LL	Linguística e Letras	0,1150	4
		CH	Ciências Humanas	0,1000	4
		CH1	Psicologia	0,1000	5
		CH2	Formação de Professor	0,1000	4

\* Peso por Grupo para os Cursos de Graduação e de Pós-Graduação.

\*\* O Peso para a Residência Médica será sempre 1,0.

Fonte: BRASIL, 2006.

Para o cálculo de aluno equivalente a nível de mestrado, considera-se o tempo padrão de um ano e seis meses para cursar disciplinas. Tendo em vista os dois anos previstos para cursar o mestrado, 75% do tempo de curso representam encargos docentes, e não de pesquisa. No cálculo de aluno equivalente, portanto, considera a aplicação deste percentual na fórmula, como pode ser observado na Figura 6.

**Figura 6** – Forma de cálculo de aluno equivalente para o nível de mestrado.

$$(4) \quad Nfte_{(M)} = NM \times fMD \times PG$$

Onde,

$Nfte_{(M)}$  = Número de alunos equivalentes (mestrado);

$NM$  = Número de alunos matriculados efetivos do mestrado;

$fMD$  = Fator de tempo dedicado a cursar disciplinas;

$PG$  = Peso do Grupo.

Sendo,

$$fMD = 0,75;$$

Fonte: BRASIL, 2006.

Para a fórmula de aluno equivalente a nível de doutorado, o percentual dedicado à cursar disciplinas, ou seja, envolvendo encargos docentes reduz para 38%, conforme Figura 7.

**Figura 7** – Forma de cálculo de aluno equivalente para o nível de doutorado.

$$(5) \quad Nfte_{(D)} = ND \times fDD \times PG$$

Onde,

$Nfte_{(D)}$  = Número de alunos equivalentes (doutorado);

$ND$  = Número de alunos matriculados efetivos do doutorado;

$fDD$  = Fator de tempo dedicado a cursar disciplinas;

$PG$  = Peso do Grupo.

Sendo,

$$fDD = 0,38;$$

Fonte: BRASIL, 2006.

Com relação aos discentes de residência médica, devido às especificidades de suas atividades e custos diferenciados, considera-se os encargos docentes durante toda a duração do curso, conforme Figura 8.

**Figura 8** – Forma de cálculo de aluno equivalente para o nível de residência médica.

$$(6) \quad Nfte_{(R)} = NMRM$$

Onde,

$Nfte_{(R)}$  = Número de alunos equivalentes (residência);

$NMR$  = Número de Alunos Matriculados nos Programas de Residência Médica.

Fonte: BRASIL, 2006.

A partir do somatório dos valores de aluno equivalente dos quatro níveis educacionais apresentados, obtém-se o número de alunos equivalentes total, conforme Figura 9.

**Figura 9** – Forma de cálculo de aluno equivalente total.

$$(7) \quad Nfte = Nfte_{(G)} + Nfte_{(M)} + Nfte_{(D)} + Nfte_{(R)}$$

Fonte: BRASIL, 2006.

Como pode ser observado na fórmula de aluno equivalente, existem variáveis importantes no cálculo que contribuem positivamente ou negativamente para o montante de recursos que as IFES receberão, tais como Número de diplomados ( $N_{di}$ ) e Coeficiente de retenção (R). As universidades, portanto, devem se atentar a manter esse valores eficientes em seus respectivos cursos.

Exposto isto, o processo de descentralização de recurso do MEC para as IFES, conforme pautado pelo Decreto nº 7.233/2010, ocorre utilizando a Matriz OCC (BRASIL, 2010). No entanto, a forma de uso dos recursos recebidos em cada IFES fica a cargo das mesmas.

Na Administração Pública, um relevante mecanismo que aborda o planejamento das ações do Governo no que se refere à manutenção de suas atividades e execução de seus projetos é o orçamento. Entender seu funcionamento, portanto, é de grande necessidade devido à sua constante participação no cotidiano da sociedade.

## 2.2. Orçamento público e processo orçamentário

Considerado um importante mecanismo disciplinador das finanças públicas, o orçamento público, dentre outras funções, busca sistematizar as receitas e despesas públicas, com o intuito de manter um equilíbrio das contas (GIACOMONI, 2012). Além de demonstrar como a Administração Pública, seja em sua estrutura direta ou indireta, está utilizando seus recursos, bem como se financiando para isto.

O Estado exerce três importantes funções de orçamento na economia: função alocativa, que busca promover ajustes na alocação de recursos; função distributiva, que trata de regular a distribuição de renda; e função estabilizadora, que se dedica a manter a estabilidade econômica (MUSGRAVE, 1974 *apud* GIACOMONI, 2012).

O atual modelo orçamentário brasileiro foi instituído na Constituição Federal de 1988, em seu artigo 165. Sua estrutura está dividida em três leis: Plano Plurianual, Lei de Diretrizes Orçamentárias e Lei Orçamentária Anual (BRASIL, 1988).

O Plano Plurianual (PPA) estabelece as diretrizes, objetivos e metas da Administração Pública, de maneira regionalizada, para as despesas de capital e outras delas

decorrente, e para programas de duração continuada. Este instrumento do orçamento público tem duração de quatro anos e se inicia no segundo ano do mandato presidencial, com término ao final do primeiro ano do mandato subsequente (BRASIL, 1988).

De acordo com Silva e Souza (2020), o PPA se organiza com propriedades atreladas aos planos e cronograma do governo para os próximos 4 anos. Bezerra Filho (2013) considera este Plano um instrumento de planejamento que tem como objetivo trazer soluções para as adversidades e necessidades socioeconômicas verificadas pelo Estado.

A Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) traz as metas e prioridades da Administração Pública e define as diretrizes das políticas fiscais e suas respectivas metas para o exercício financeiro subsequente. Além disso, a LDO orienta a elaboração da Lei Orçamentária Anual (LOA) (BRASIL, 1988). Conforme aponta Soares *et al.* (2022), a LDO busca assegurar a execução dos objetivos e metas presentes no PPA.

A LOA, por sua vez, compreende o orçamento fiscal referente aos três Poderes da União, seus fundos, órgãos e entidades da administração direta e indireta; orçamento de investimento das empresas estatais; e orçamento de seguridade social, envolvendo todas as entidades e órgãos a ela vinculados, que exercem as funções de previdência social, assistência social e saúde (BRASIL, 1988). De acordo com a Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), a LOA deve ser elaborada de maneira compatível com o PPA e com a LDO (BRASIL, 2000).

A LRF, Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000, define um complexo de regras de finanças públicas visando regular a gestão fiscal, por meio de mecanismos de prevenção de riscos e correção de desvios que possam afetar o equilíbrio das contas públicas (BRASIL, 2000). Em outras palavras, esta lei estabelece o controle dos gastos da União, estados, Distrito Federal e municípios.

De acordo com Morais *et al.* (2019), a partir da LRF, depreende-se que os entes públicos adotarão conduta transparente e de antecipação de planejamento, visando a estabilidade das contas públicas. Para Costa *et al.* (2019), esta lei apresenta mecanismos que restringem a geração de novas despesas com pessoal.

Segundo Giacomoni (2012), entender a estrutura do orçamento público é tão importante quanto conhecer seu processo, a composição orçamentária citada acima apresenta apenas os momentos de um sistema complexo. Neste sentido, conhecer o ciclo orçamentário é de grande importância para se compreender como o orçamento público desempenha suas diversas funções.

O ciclo orçamentário corresponde a uma sequência de fases que devem ser executadas no processo orçamentário na administração pública. De acordo com Giacomoni (2012), este processo é dividido em quatro etapas:

- i) Elaboração da Proposta Orçamentária:** momento em que se estima as receitas e fixa as despesas e, em seguida, se consolida a proposta orçamentária, a qual é enviada ao Poder Legislativo;
- ii) Discussão, votação e aprovação da lei orçamentária:** nesta etapa é feita a avaliação da proposta orçamentária por uma comissão do Poder Legislativo, que apresentará considerações e emendas e, seguidamente, encaminhará para o chefe do Poder Executivo sancionar;
- iii) Execução orçamentária:** nesta fase ocorrem as arrecadações de receitas e a execução de despesas, seguindo a LDO;
- iv) Controle de avaliação da execução orçamentária:** esta etapa é exercida pelos órgãos internos e externos que avaliam e julgam as aplicações dos recursos públicos.

Além do orçamento público, uma importante temática da presente pesquisa consiste no processo de descentralização na administração pública, que no Brasil teve início a partir do Decreto-Lei nº 200/1967. A partir deste, grandes mudanças ocorreram na estrutura da administração pública gerando significativos avanços na gestão pública brasileira.

### **2.3. Descentralização orçamentária e financeira**

A descentralização consiste em passar a responsabilidade, recursos ou autoridades dos níveis mais altos do governo para os níveis inferiores (FALLETI, 2006 *apud* SILVA, 2016). Este processo tem o relevante papel de aproximar aqueles favorecidos pelas ações daqueles que as executam. No âmbito orçamentário, a partir deste meio, a cobrança e acompanhamento por resultados por parte da sociedade se torna mais eficiente, visto a maior proximidade desta com os executores.

O Decreto-Lei nº 200/67 trouxe importantes mudanças na Administração Pública Federal, constituindo novas diretrizes para a Reforma Administrativa entre outras providências. Em seu artigo 6º, o decreto apresenta os princípios primordiais da Administração Federal: Planejamento, Coordenação, Descentralização, Delegação de Competência e Controle (BRASIL, 1967). Neste trabalho, foi retratado o princípio da Descentralização.

Ainda segundo este decreto, o artigo 10 traz que a Administração Federal será largamente descentralizada a partir de três planos: i) dentro dos quadros da administração; ii)

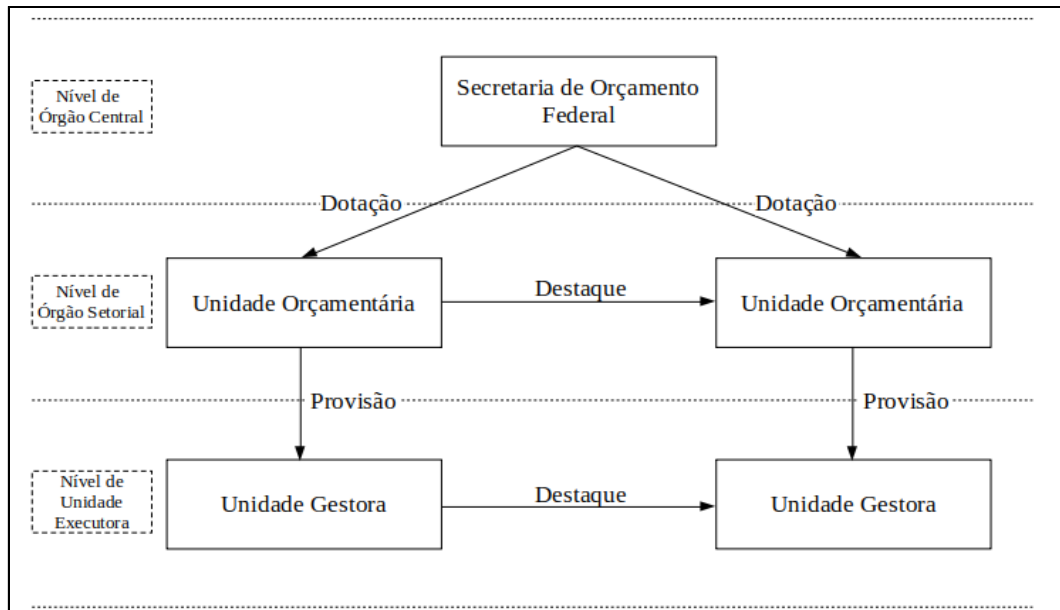
da Administração Federal para as unidades federadas; e iii) da Administração Federal para a esfera privada (BRASIL, 1967).

Segundo Felicíssimo (1992), o processo de descentralização tem o importante papel no alcance da maior eficácia econômica e política no que se refere à legitimidade do Estado em nível local. Simini e Sala (2020) citam que a descentralização consiste na busca por aproximar a sociedade do poder político, visando a participação dos cidadãos nas ações públicas. De acordo com o Decreto 200/67, o ato de delegar competência ratificará uma maior agilidade e objetividade nas decisões (BRASIL, 1967).

Trazendo a questão da descentralização ao contexto do orçamento público, o Decreto nº 825/93 dispõe as diretrizes para a programação e execução orçamentária e financeira da seguridade social e do orçamento fiscal, além de outras questões (BRASIL, 1993).

O processo da descentralização orçamentária ocorre a partir da descentralização de créditos entre as unidades gestoras de um mesmo órgão ou ministério, chamada de descentralização interna ou provisão; ou através da descentralização externa, também conhecida como destaque, que consiste na movimentação de créditos entre unidades gestoras de órgãos e ministérios ou entidade de estruturas diferentes (BRASIL, 2021).

Ainda de acordo com o Manual de Contabilidade aplicada ao Setor Público, a movimentação de créditos do órgão central de orçamento para os órgãos setoriais, por sua vez, é chamada de dotação (BRASIL, 2021). Entende-se como órgãos setoriais os Ministérios e órgãos equivalentes da Presidência da República e dos Poderes Legislativo e Judiciário, ao passo que as unidades executoras são entidades da Administração Indireta. A Figura 10 ilustra como se dá a movimentação de créditos.

**Figura 10** – Representação da descentralização orçamentária

Fonte: Elaborado a partir de Brasil (2021).

A título de exemplo, a Secretaria de Orçamento Federal realiza a movimentação de créditos para o MEC através da dotação. E este, por sua vez, realiza o mesmo processo para a Universidade Federal de Viçosa através da provisão.

Como apresentado na Figura 10, a movimentação de créditos entre os entes federativos é chamada de descentralização orçamentária. Todavia, após esse processo ocorre a movimentação de recursos, denominada descentralização financeira. De acordo com Decreto nº 825/93, em seu artigo 19, este procedimento ocorre a partir das seguintes formas:

Art. 19. A liberação de recursos se dará por meio de:

I - liberação de cotas do órgão central para o setorial de programação financeira;

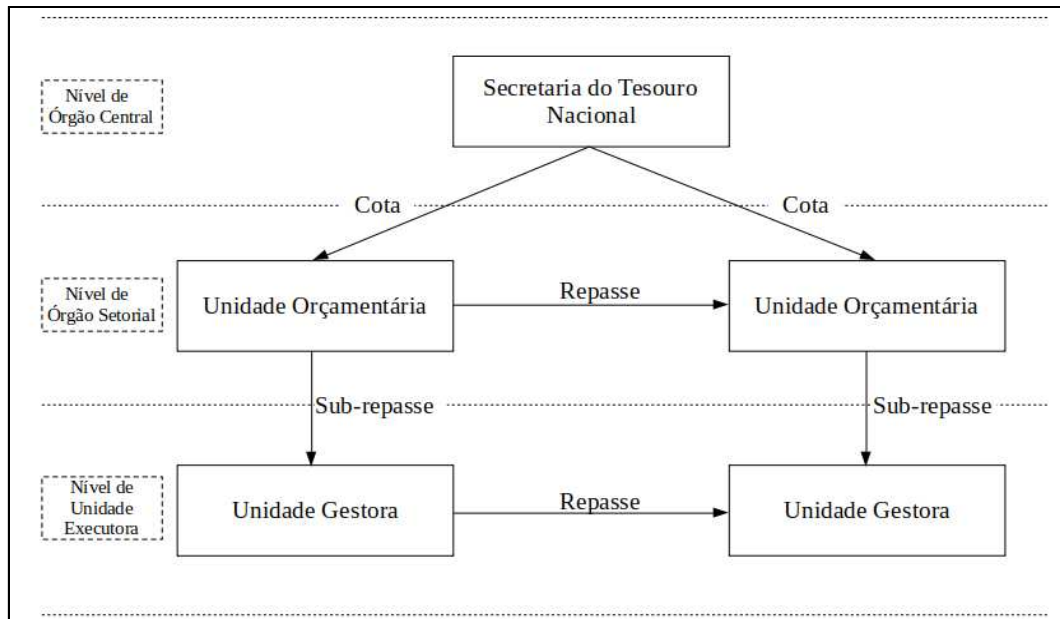
II - repasse:

a) do órgão setorial de programação financeira para entidades da Administração indireta, e entre estas;

b) da entidade da Administração indireta para órgão da Administração direta, ou entre estes, se de outro órgão ou Ministério;

III - sub-repasse dos órgãos setoriais de programação financeira para as unidades gestoras de sua jurisdição e entre as unidades gestoras de um mesmo ministério, órgão ou entidade (BRASIL, 1993).

Conforme apresentado, uma das formas de movimentação de recursos no processo de descentralização financeira é o sub-repasse. Este procedimento é utilizado na transferência de recursos dos órgãos da Administração Direta para as entidades da Administração Indireta. O Ministério da Educação, por exemplo, realiza sub-repasse de recursos às Instituições Federais de Ensino Superior. A Figura 11 retrata como se dá o processo de descentralização financeira.

**Figura 11** – Representação da descentralização financeira

Fonte: Elaborado a partir de Brasil (2021).

Associada à questão da descentralização na administração pública, no que se refere ao financiamento das IFES enquanto unidades executoras, têm-se a autonomia administrativa, didático-científica e de gestão financeira presentes nas mesmas. Entender como se dá este processo é de grande relevância para o presente trabalho.

#### 2.4. Autonomia universitária

Uma importante temática relacionada às IFES consiste na autonomia universitária. A Constituição Federal de 1988, em seu artigo 207, prevê que as universidades usufruem de autonomia administrativa, didático-científica e de gestão financeira, seguindo os princípios de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão (BRASIL, 1988).

Silva e Crubellate (2022) destacam que a autonomia administrativa consiste na soberania para definir a estrutura, estatuto e normas da instituição, bem como eleição para escolha de reitores. Apesar da nomeação destes últimos ficarem a cargo da Presidência da República, a partir dos nomes indicados em lista tríplice pelas universidades, conforme Decreto nº 1.916, de 23/05/1996 (BRASIL, 1996a).

No que se refere à autonomia didático-científica, Fávero (2004) considera que a mesma:

“implica liberdade de: estabelecer seus objetivos, organizando o ensino, a pesquisa e a extensão; criar, organizar e extinguir cursos; elaborar o calendário escolar; fixar dentro da instituição critérios e normas de seleção, admissão e promoção; outorgar graus, diplomas certificados e outros títulos acadêmicos” (FÁVERO, 2004, p.214).

Ainda segundo esta autora, a autonomia financeira visa dar liberdade às universidades para elaborar e executar seu orçamento, gerenciar seu patrimônio, além de outras questões (FÁVERO, 2004).

Reforçando este entendimento, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) prevê, em seu Artigo 54, parágrafo 1º, inciso IV, que as universidades mantidas pelo Poder Público, no exercício de sua autonomia, poderão "elaborar seus orçamentos anuais e plurianuais" (BRASIL, 1996b). No entanto, cabe destacar que as IFES são submetidas a controle financeiro, contábil e de orçamento pelos Tribunais de Contas (RANIERI, 2018).

Para Pires *et al.* (2010), tratar de orçamento das universidades públicas envolve debater diretamente a autonomia de gestão financeira. Para estes autores, dentre as perspectivas da autonomia universitária, a financeira tem a maior importância na discussão desta temática.

Ainda segundo estes autores, o processo de desenvolvimento do orçamento nas universidades tem um papel de grande relevância, pois a partir de um modelo adequado, o trabalho dos gestores na aplicação dos recursos se torna mais eficiente (PIRES *et al.*, 2010).

Fica evidente, portanto, a autonomia que as universidades têm para definir como proceder com a distribuição interna de recursos orçamentários entre suas unidades acadêmicas e administrativas. De acordo com Pires *et al.* (2010), os recursos financeiros recebidos pelas universidades públicas têm o caráter de bens institucionais, a partir deste entendimento, torna-se imprescindível elaborar planejamentos de médios e longos prazos, bem como definir as prioridades da instituição. Neste contexto, a matriz de distribuição interna de recursos é um instrumento de grande importância para os gestores públicos das IFES.

A partir do referencial teórico sobre administração pública e sua estrutura, além do orçamento público, da temática da descentralização financeira e orçamentária e a questão da autonomia universitária; foi necessário definir um caminho metodológico para atender às necessidades da presente pesquisa.

### **3. METODOLOGIA**

Nesta seção é apresentado o percurso metodológico utilizado na pesquisa, destacando o tipo, natureza e abordagem da pesquisa, a unidade empírica de análise e objeto de pesquisa, bem como a forma de coleta e análise de dados, e o Produto Técnico Tecnológico proposto para o trabalho.

#### **3.1. Tipo e natureza da pesquisa**

Este trabalho se inicia a partir de uma questão levantada, relacionada à forma de distribuição de recursos orçamentários no interior da Universidade Federal de Viçosa, e tem como objetivo apresentar soluções para o problema. De acordo com Gil (2010), a pesquisa pode ser definida como processos sistêmicos cujo objetivo é apresentar respostas aos problemas levantados.

O presente trabalho constitui uma pesquisa qualitativa por trazer um aprofundamento da percepção de um determinado grupo social, de uma organização ou de uma instituição (GOLDENBERG, 2011). Neste caso, busca-se estudar com profundidade a forma da distribuição orçamentária de recursos de uma IFES. De acordo com Bardin (2012), na pesquisa qualitativa busca-se apresentar conclusões fundamentadas em índices, como temas e palavras, e não sobre a periodicidade com que estes se mostram durante o processo.

Esta pesquisa pode ser considerada um estudo de caso, pois traz um detalhado conhecimento sobre um determinado objeto (GIL, 2010). Além disso, neste tipo de pesquisa busca-se compreender a totalidade de um tema a partir da junção do maior número detalhado de informações (GOLDENBERG, 2011).

A presente pesquisa buscou levantar livros, artigos científicos e sítios eletrônicos com o intuito de reunir conhecimento sobre um caso de gestão universitária, considerando aspectos da administração pública brasileira – seus modelos de gestão e estruturas, orçamento público, descentralização orçamentária e autonomia universitária. Segundo Gil (2010), a pesquisa bibliográfica é realizada a partir de materiais existentes elaborados por grupos específicos, destinados a um determinado público.

Além da pesquisa bibliográfica, o presente trabalho se empenhou em apresentar uma pesquisa documental junto aos sítios eletrônicos e bancos de dados das unidades de planejamento e orçamento das instituições estudadas, para trazer informações sobre os modelos de distribuição de recursos internos das IFES analisadas.

Quanto à sua finalidade, o trabalho constitui uma pesquisa aplicada, buscando adquirir conhecimento acerca de uma determinada temática com o objetivo de apresentar uma proposta de solução a ser aplicada, a partir de um Produto Técnico e Tecnológico (PTT).

### **3.2. Unidade empírica de análise e objeto de pesquisa**

A presente pesquisa tem como unidade empírica de análise a Universidade Federal de Viçosa, e como objeto de pesquisa sua Matriz Técnica de distribuição de recursos orçamentários, na área acadêmica.

### **3.3. Geração de dados**

No caso de geração de dados sobre a UFV, neste trabalho foi usado o método de entrevista com os servidores que trabalham diretamente com a parte orçamentária de seus respectivos departamentos, do Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes (CCH) para realizar um levantamento da forma como ocorre o uso de recursos nas unidades acadêmicas do referido Centro e, conseqüentemente, compreender a aplicabilidade da Matriz Técnica de Distribuição de Recursos da UFV nesses órgãos.

Na presente pesquisa, optou-se por fazer um recorte de amostragem considerando apenas os departamentos do CCH pelo fato de ter uma diversidade relevante de características nos referidos órgãos que foram consideradas suficientes para a análise da aplicabilidade da matriz da UFV. Dentre as unidades acadêmicas verificadas, encontrou-se cursos de caráter predominantemente teórico, outros com elevada carga horária prática, conforme verificado nos catálogos de graduação dos cursos, presente no *site* de Catálogos 2024 da Pró-Reitoria de Ensino<sup>1</sup>; além de departamentos com uso relevante de material de consumo com laboratórios e com transporte para aulas práticas.

Preliminarmente ao início das entrevistas, foram apresentados aos participantes os objetivos da pesquisa e a Matriz Técnica de Distribuição de Recursos da UFV. Além disso, foi solicitada autorização para a gravação e utilização de voz e imagem para efetivar a transcrição na íntegra e utilização dos dados para fins científicos. Cabe destacar que os participantes foram identificados no trabalho por códigos alfanuméricos e as entrevistas foram realizadas remotamente utilizando a plataforma *Google Meet*, tendo duração média de uma hora. Foram feitas 8 perguntas durante as entrevistas. As entrevistas foram realizadas com nove servidores do CCH, identificados com os códigos E01 a E09.

---

1 Pró-Reitoria de Ensino – Catálogo de Graduação 2024. Disponível em: <https://www.catalogo.ufv.br/>

Além dos servidores dos departamentos do CCH, foi realizada entrevista com a Assessora Especial da Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento da UFV, com o objetivo de aprofundar o conhecimento acerca da origem e composição da matriz técnica de distribuição de recursos da UFV, bem como compreender a forma como a mesma é aplicada e atualizada na instituição. Foram feitas 6 perguntas para atingir esse objetivo. Com relação à codificação da Assessora da PPO, por se tratar de um cargo específico da Pró-Reitora, não foi possível omitir a identificação da mesma; sendo mencionada no trabalho, portanto, pelo cargo que ocupa - Assessora da PPO.

Segundo Gil (2008), existem quatro classificações de entrevista: informal, focalizadas, por pautas e formalizada. No que se refere às entrevistas por pautas a qual este trabalho se recorre, foram utilizadas perguntas com pontos de interesse que serviram de guia ao longo da entrevista. Visto que se busca obter informações sobre a construção da matriz técnica de distribuição de recursos da UFV, bem como compreender como ocorre o uso de recursos orçamentários nas unidades acadêmicas. Não sendo possível, portanto, realizar um número relevante de perguntas diretas sobre a temática.

O segundo método utilizado na geração de dados da presente pesquisa foi a observação do pesquisador, que participa da gestão orçamentária de um departamento do CCH, Departamento de Geografia, lidando diretamente com o uso de recursos do órgão.

No caso de geração de dados sobre a UFLA, foi realizada uma pesquisa documental no intuito de obter dados sobre a matriz da instituição, utilizando a Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação do Poder Executivo Federal, Fala.BR, além de consulta ao sítio eletrônico oficial da referida instituição.

Ambas instituições mantém pública suas respectivas matrizes orçamentárias, como pode ser verificado nos seguintes documentos: Distribuição de Recursos Orçamentários na UFV (UFV, 2022b) e Matriz de Descentralização de Recursos (UFLA, 2023c).

A escolha da UFLA como instituição comparada com a UFV se deu em função da semelhante inserção e atuação entre as IFES mineiras. Além disso, ambas instituições possuem estrutura organizacional similar e a UFLA possui um modelo transparente de distribuição interna de recursos, dentre as IFES mineiras.

### **3.4. Análise e interpretação de dados**

De acordo com a coleta de dados realizada, a análise e tratamento de dados foi feita utilizando a análise documental, para verificar com profundidade as matrizes de distribuição de recursos da UFV e UFLA, bem como apresentar as estruturas organizacionais de ambas

instituições. Além disso, a partir das entrevistas realizadas na UFV, utilizou-se do método de análise de conteúdo para trazer um maior aprofundamento na matriz da UFV, bem como entender a aplicação da matriz na referida instituição.

De acordo com Vergara (2005), a análise de conteúdo consiste em um procedimento de tratamento de dados com o intuito de verificar como está sendo mencionado determinada temática.

Segundo Bardin (2012, p. 48), a análise de conteúdo corresponde a:

"um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) dessas mensagens" (BARDIN, 2012, p. 48).

Ainda de acordo com Bardin (2012), a técnica de análise de conteúdo se estrutura em três fases:

- 1) Pré-análise:** organização dos dados levantados para sistematizar antecipadamente as ideias e estabelecer os indicadores que guiarão a análise dos dados. Essa etapa envolve a definição dos documentos a serem encaminhados para análise, a formulação das hipóteses e dos objetivos e, por último, a execução dos indicadores que constituem a apreciação final;
- 2) Exploração do material:** após a realização da pré-análise, essa etapa consiste em definir as ideias em categorias a partir das ideias previamente elaboradas, seguindo o referencial teórico;
- 3) Tratamento dos resultados:** interpretação dos dados, transformando os mesmos em significativos e válidos. A partir da última etapa, busca-se obter inferências com relação aos principais resultados alcançados.

Aplicando essa técnica à presente pesquisa, tem-se as categorias de análise, apresentadas na Tabela 1.

**Tabela 1** – Categorias de análise

Descrição	Categoria
Verificar se está ocorrendo a descentralização de recursos na UFV	Descentralização de recursos
Verificar se está ocorrendo a descentralização de responsabilidade no interior das unidades acadêmicas do CCH	Descentralização de responsabilidade
Revelar ações aplicadas pela UFV no que se refere à autonomia da gestão financeira	Autonomia financeira
Compreender o processo de planejamento orçamentário da UFV com relação à gestão de recursos	Planejamento orçamentário

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

### 3.5. Produto Técnico e Tecnológico

Para elaboração do Produto Técnico e Tecnológico (PTT), este trabalho apresentou a estrutura organizacional da UFV, realizou uma profunda análise da sua matriz técnica; em seguida, verificou a estrutura organizacional da UFLA e seu modelo de distribuição de recursos; logo após, realizou uma análise comparativa da matriz da UFV com o método de distribuição de recursos utilizado pela UFLA; e, por último, realizou uma reflexão sobre a forma como a matriz da UFV está sendo aplicada nas unidades acadêmicas do Centros de Ciências Humanas, Letras e Artes da instituição, *campus* Sede.

A partir do levantamento e análise das informações supracitadas, foi proposta uma atualização no modelo vigente de distribuição de recursos da UFV, que consiste no PTT, também apresentado na forma de Relatório Técnico (Apêndice III).

## 4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

Esta seção se divide em quatro tópicos. Primeiramente, é apresentada a estrutura organizacional da UFV, seguida de uma análise com profundidade da sua matriz de distribuição de recursos; logo após, tem-se a estrutura organizacional da UFLA e sua matriz. Em seguida, foi realizada uma análise comparativa de ambas matrizes de distribuição de recursos. E, por último, foi feita uma reflexão da aplicação da matriz da UFV nas unidades acadêmicas do CCH.

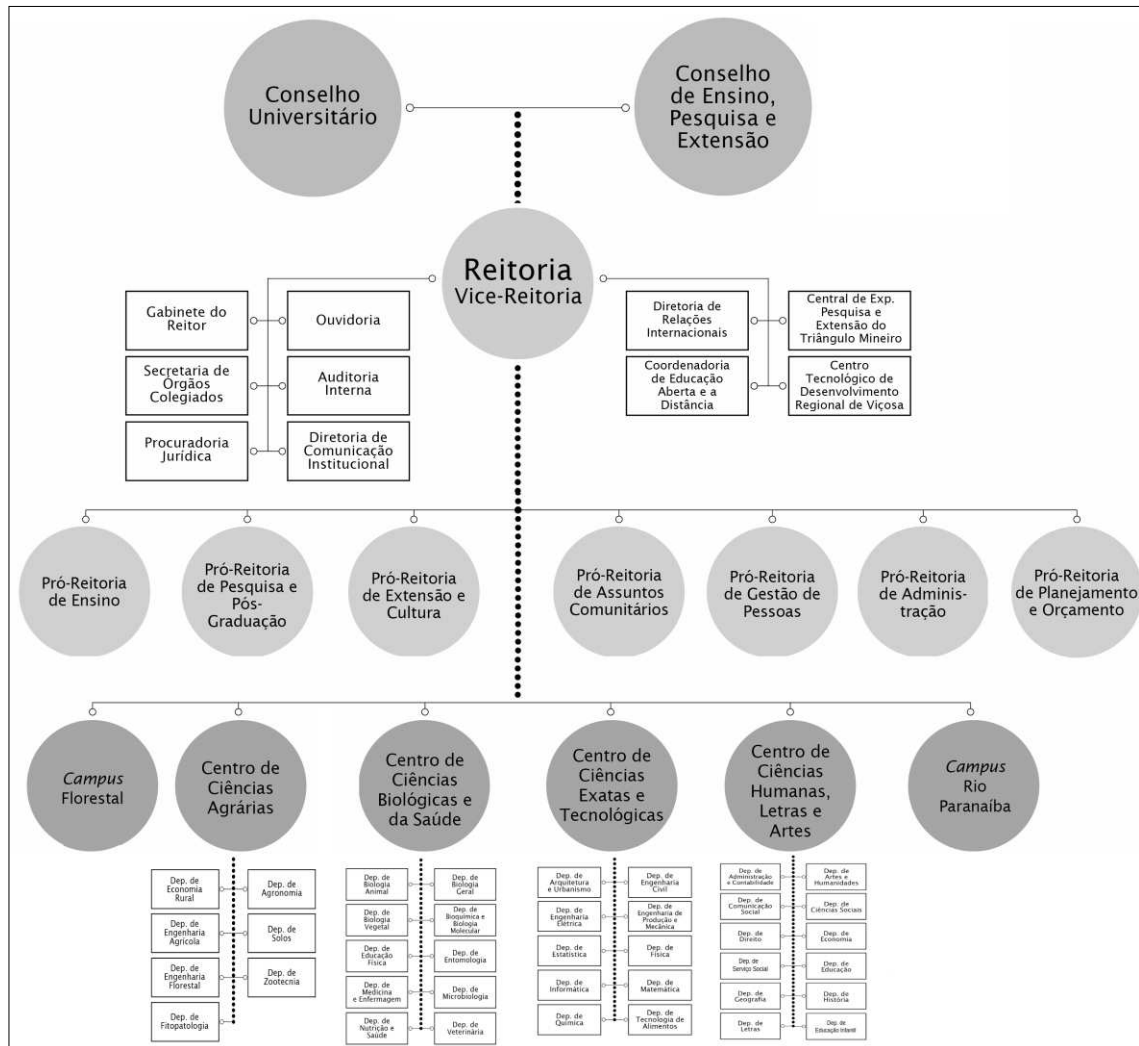
### 4.1. Estrutura organizacional da Universidade Federal de Viçosa

Fundada em 1926, como Escola Superior de Agricultura e Veterinária (ESAV), a Universidade Federal de Viçosa (UFV) é considerada uma das mais antigas instituições de ensino superior brasileira. Atualmente ela possui três *campi* localizados em Viçosa/MG, Florestal/MG e Rio Paranaíba/MG, sendo na primeira cidade onde se encontra o *campus* Sede (UFV, 2022c).

A UFV dispõe, em seus três *campi*, de 68 cursos de graduação, 61 cursos de pós-graduação *lato sensu* e *stricto sensu*, e 19 cursos de ensino médio e técnico; totalizando 19.501 estudantes matriculados no ano de 2022, conforme aponta o relatório “UFV em números – 2023”. Além disso, de acordo com o referido documento, a instituição possui um total de 1.281 docentes e 1.928 servidores técnico-administrativos (UFV, 2023).

Conforme organograma geral da instituição (Figura 12), a UFV, *campus* Sede, possui uma estrutura departamentalizada na área acadêmica, dirigida por quatro centros de ciências: Agrárias; Biológicas e da Saúde; Exatas e Tecnológicas; e Humanas, Letras e Artes.

**Figura 12 – Organograma da UFV**



Fonte: UFV, 2022d, adaptado.

A Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (PPO), de acordo com o sítio eletrônico oficial da instituição, é um dos órgãos executivos da Reitoria que tem como competência, dentre diversas outras funções, elaborar a proposta orçamentária anual e coordenar a alocação interna de recursos da UFV (UFV, 2022e).

A PPO tem sua origem em 1972, época em que foi criado o Centro de Planejamento e Desenvolvimento (Ceplad), com objetivo de assessorar a Administração Superior no planejamento geral da instituição. Em 1978, o Ceplad foi alterado para Secretaria Geral de Planejamento (Segeplan), devido ao novo estatuto da UFV. Posteriormente, em 1996, este órgão foi transformado em Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (PPO), que se mantém na atualidade (UFV, 2022e).

A UFV, desde seus primórdios, tinha uma preocupação com a questão orçamentária, como pode ser verificado nos relatórios administrativos e contábeis, elaborados em sua maioria pelo engenheiro civil e contador João Carlos Bello Lisboa (UFV, 2022a)

No que se refere à condução da questão orçamentária da UFV, Mendonça (2016) aponta:

“são utilizadas algumas orientações normativas próprias da universidade para o estabelecimento da distribuição orçamentária, como o Plano de Desenvolvimento Físico e Ambiental (PDFA), o Plano de Gestão (PG), o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI), o Projeto Pedagógico Institucional (PPI) e o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) (MENDONÇA, 2016, p.70)

Com o objetivo de realizar a distribuição interna de recursos, a UFV possui e vem desenvolvendo uma matriz técnica de distribuição de recursos entre as suas unidades acadêmicas e administrativas.

#### **4.1.1. Matriz Técnica de Distribuição de recursos da UFV**

De acordo com o sítio eletrônico oficial da instituição, o atual modelo de distribuição de recursos data do ano de 2014 (UFV, 2022b). A PPO, com o apoio das Diretorias de Centro da instituição, é a responsável por atualizar e executar anualmente este modelo. Segundo a Assessora Especial da PPO, a Pró-Reitoria mantém constante contato com as Diretorias de Centro para tratar dessa questão, incentivando que essas conversem com suas respectivas unidades acadêmicas para verificar as demandas.

Além disso, a PPO busca entender o resultado antes de executar a matriz, de modo que não tenha distorções nos recursos dos departamentos, considerando o histórico de recursos dos mesmos, conforme mencionado pela Assessora da PPO.

Toda vez que a gente vai fazer alguma modificação na matriz, a gente procura discutir as implicações (...) é um sistema de partição né, é um bolo só, se um tá ganhando mais o outro está perdendo (...) A gente tenta pensar a universidade como um todo para não ter esse favorecimento para o centro A, B ou C, os quatro centros são importantes (Assessora da PPO).

A partir das colocações da Assessora da PPO, podemos verificar claramente a autonomia financeira, citada por Fávero (2004), sendo exercida na UFV. A instituição possui plena liberdade durante o processo de elaboração e execução de sua matriz de distribuição de recursos.

Somado a isso, a partir da colocação Pires *et al.* (2010) no que se refere aos recursos financeiros recebidos pelas universidades públicas terem características de bens institucionais, além da importância do desenvolvimento do orçamento dentro da instituição; verifica-se a busca, por parte dos dirigentes da instituição, em manter a gestão financeira cada vez mais

eficiente. Como pode ser observado no processo de melhoria da matriz de distribuição de recursos da UFV.

A metodologia utilizada na distribuição de recursos da UFV envolve diversas variáveis, como pode ser verificado na Tabela 2.

**Tabela 2** – Descrição das Variáveis da Matriz de Distribuição de recursos da UFV.

Variável	Conceito	Fórmulas	Base de dados
AUC	Área Útil Construída	% AUC (Valor Relativo)	Pró-Reitoria de Administração (PAD)
CHDD	Carga Horária Docente Disponível	$[(N^{\circ} \text{ de Docentes } 40h + N^{\circ} \text{ de Docentes Dedicção Exclusiva}) * 40] + [(N^{\circ} \text{ de Docentes } 20H) * 20]$	Dados UFV <sup>2</sup>
CHADM	Carga Horária Administrativa	No. de servidores Técnico-administrativos *40 (Carga Horária Semanal)	
IQCD	Índice de Qualificação do Corpo Docente	$[N^{\circ} \text{ Doutor} * 5 + N^{\circ} \text{ de Mestre} * 3 + (\text{Especialização}) * 2 + \text{Graduação}] / (N^{\circ} \text{ de Docentes})$	
IPCI	Índice de Produção Científica	Produção Científica / N° Docentes	
ADIS	Alunos matriculados nas Disciplinas	(Alunos de Graduação) + (Alunos de Pós-Graduação)	
CHPRA	Carga Horária de Aula Prática	Carga Horária dos Docentes do Departamento em Aulas Práticas para Graduação e Pós-Graduação	
CHTEO	Carga Horária de Aula Teórica	Carga Horária dos Docentes do Departamento em Aulas Teóricas para Graduação e Pós-Graduação	
IAE	Índice de Atividade de Extensão	Somatório das atividades de extensão (sem taxa de inscrição) no ano / N° de docentes	Sistema RAEX/UFV
IPP	Índice de Projetos de Pesquisa	Somatório de Projetos de Pesquisa / N° de Docentes	Painéis UFV <sup>3</sup>
IPH RAÇÃO	Índice de Participação Histórica do gasto com Ração	Média dos últimos 04 anos de gasto com o elemento	--
IPH PASS AÉREA	Índice de Participação Histórica do gasto com Passagem Aérea		
IPH DIÁRIAS	Índice de Participação Histórica do gasto com Diárias		
IPH GARAGEM	Índice de Participação Histórica do gasto com Garagem		
IPH GRÁFICA	Índice de Participação Histórica do gasto com Gráfica		
IPH VEÍCULO	Índice de Participação Histórica do gasto com Veículo		
IPH CARTUCHOS	Índice de Participação Histórica do gasto com Cartuchos		
IPH MAT	Índice de Participação Histórica do gasto com Material de Consumo		
Nr° de SERV	Número de Servidores Técnico-administrativo	Número de Servidores Técnico-administrativo	--

Fonte: UFV, 2022b, adaptado; UFV, 2024, adaptado.

2 Dados UFV. Disponível em: <<https://dados.ufv.br/>>

3 Painéis UFV. Disponível em: <<https://painéis.ufv.br/pesquisa/ppg>>

A partir das variáveis citadas na Tabela 2, são definidos os pesos para as mesmas, os quais são aplicados nas unidades acadêmicas e administrativas, em matrizes divergentes para ambas, como pode ser verificado nas Tabelas 3 e 4.

**Tabela 3** – Variáveis e pesos da Matriz de Distribuição de recursos da UFV – área acadêmica.

Variável	Passagem Aérea	Diárias	Permanente	Consumo	Ração
AUC			8 %	25 %	
CHADM			2 %	5 %	
CHDD	25 %	35 %	4 %	3 %	
IQCD	30 %	15 %			
IPCI	30 %	15 %			
IAE	15 %	15 %	6 %	5 %	
ADIS		20 %	10 %	10 %	
IPP			15 %	8 %	
CHPRA			50 %	41 %	
CHTEO			5 %	3 %	
IPH RAÇÃO					100 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Fonte: UFV, 2022b, adaptado; UFV, 2024, adaptado.

**Tabela 4** – Variáveis e pesos da Matriz de Distribuição de recursos da UFV – área administrativa.

Variável	Permanente	Consumo
AUC	10 %	10 %
IPH MAT	70 %	70 %
Nrº de SERV	20 %	20 %
Total	100 %	100 %

Fonte: UFV, 2022b, adaptado.

Observa-se que na matriz da área acadêmica (Tabela 3) são considerados os recursos de Passagem Aérea, Diárias, Permanente, Consumo e Ração, sendo este último uma exceção na estrutura orçamentária da UFV. Ao passo que na matriz da área administrativa (Tabela 4) são considerados apenas os recursos de Consumo e Permanente.

Eles foram pensando na despesa e na variável relacionada a essa despesa. Se você observar, Carga horária prática só tem para permanente e consumo. Pensando exatamente nisso né, permanente, compra de objetos né, de computador, ou, no caso, consumo, reagente, Departamento de Química, um exemplo. Então, eles pensaram,

na construção dessa matriz, nessa ligação entre a variável e a despesa (Assessora da PPO).

Segundo a Assessora Especial da PPO, a matriz da área administrativa foi descontinuada em 2019:

a administrativa, a gente interrompeu porque era tudo participação histórica e não estava funcionando. Então, por exemplo, tinha algumas pró-reitorias que tinha anos que viajava né, e aí esse ano não viajou. Aí no ano que vem precisa viajar, mas não tem recurso porque no ano passado não viajou. Então não estava fazendo sentido. Então a gente foca hoje, na administrativa, a gente foca mais no PDI, qual que é sua meta? Quais que são seus objetivos de PDI? Quais metas você precisa atingir? Então a gente avalia as demandas dentro do que a instituição desenhou para os próximos seis anos, esse planejamento estratégico (Assessora da PPO).

Como pode ser observado na Tabela 3, relacionada à área acadêmica, a variável “Carga Horária de Aula Prática” exerce forte influência nos recursos de Permanente e Consumo, 50% e 41% respectivamente. Além disso, as variáveis “Área Útil Construída” e “Carga Horária de Aula Prática” têm uma elevada representatividade no recurso de Consumo, totalizando 66%.

Cabe ainda destacar que as variáveis “IPH PASS AÉREA”, “IPH DIÁRIAS”, “IPH GARAGEM”, “IPH GRÁFICA”, “IPH VEÍCULO”, e “IPH CARTUCHOS” não estão sendo utilizadas na atual matriz de distribuição. De acordo com a Assessora Especial da PPO, variáveis que consideram índice de participação histórica não são eficientes.

Antes dessa de 2014, eu lembro que a matriz de consumo levava em consideração fator histórico (...). Então, a de consumo puxava dentro do SIM quais eram as despesas históricas dos departamentos, só que a gente percebeu que isso não era um bom indicador, porque isso estimulava o gasto. Então, os departamentos, eles ficavam ansiosos por gastar para poder, no ano que vem, ter o recurso, e essa não é a ideia (Assessora da PPO).

Na verdade, as variáveis tem que ter um estímulo positivo, e a gente estava percebendo que estava tendo um estímulo negativo. Então, foi realizada reuniões com Diretores de Centro para tirar essa variável que tinha aspecto histórico. Se você observar, só razão que tem esse aspecto histórico, porque a gente não conseguiu ainda observar uma variável que possa enxergar essa despesa (Assessora da PPO).

Segundo a Assessora Especial da PPO, a metodologia utilizada na matriz da UFV vem sendo aprimorada ao longo dos anos.

Nós iniciamos com a matriz de distribuição de diárias, isso foi em 94, antes de eu chegar na universidade. Eles entendiam que precisavam fazer uma distribuição mais objetivas e não subjetiva, não ter mais a questão de balcão, ser objetivo mesmo, e trazer clareza aos departamentos, a área acadêmica, de como é distribuído. Então iniciou com uma matriz mais simples, que é a de diárias. Depois, foi criada a matriz de passagem, acho que em 97, e, depois, foi de consumo e permanente, em 2001 (Assessora da PPO).

Ao longo dos anos a matriz foi sofrendo algumas modificações (...). Para construir essa matriz, eles serviram como base aquela matriz de distribuição de recursos entre as universidades federais, a Matriz OCC, Matriz Andifes. Foi a inspiração do grupo

original né, porque eu não estava aqui na época. Para construir essa matriz de distribuição orçamentária (Assessora da PPO).

Em 2018, segundo a Assessora Especial, foi adicionado o recurso de Auxílio Financeiro, o qual não se apresenta na Matriz Técnica, pois é um montante utilizado apenas pelos Centros de Ciências. Este recurso foi adicionado buscando melhorar a repartição do mesmo entre as unidade acadêmicas. Anteriormente, este montante era dividido de forma linear entre os Centros, no entanto, foi verificado que a forma de distribuição não estava refletindo a realidade das unidades acadêmicas. Com isso, foi criada a variável “Alunos em vulnerabilidade econômica” que, junto com a variável “Alunos Matriculados nas Disciplinas”, compõe o recurso de Auxílio Financeiro.

Sempre teve o auxílio financeiro né, só que a partição do auxílio financeiro era feita linear, tipo assim, tinha quarenta mil para distribuir, era dez mil para cada centro. Só que a gente sabe que a realidade dos centros não são iguais. A gente procurou colocar tanto os alunos de vulnerabilidade quanto os alunos por disciplinas, para poder fazer uma distribuição mais real. Se colocar dez para cada um, mas tem centros que precisam mais, outros nem tanto, foi pensando nisso, entendeu? Não fazer uma divisão igual (Assessora da PPO).

Pode-se fazer um paralelo do planejamento orçamentário utilizado pela UFV com o orçamento público apresentado por Giacomoni (2012). Conforme artigo 165 da Constituição Federal de 1988, a estrutura orçamentária do país se distribui em três leis, a saber: Plano Plurianual (PPA), Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e Lei Orçamentária Anual (LOA) (BRASIL, 1988).

No que se refere ao PPA, este define as diretrizes, objetivos e metas da Administração Pública para as despesas de capital e outras delas decorrente, e para programas de duração continuada (BRASIL, 1988). Segundo Bezerra Filho (2013), o PPA é um instrumento de planejamento do Estado que tem o propósito de apresentar meios para solucionar adversidades e necessidades socioeconômicas.

O orçamento público, portanto, é um importante mecanismo de gestão no serviço público. Trazendo para o contexto das IFES, observa-se a necessidade destas manterem um bom planejamento orçamentário a fim de otimizar os recursos recebidos do MEC, a partir da Matriz OCC. Neste sentido, definir um modelo de orçamento adequado nas universidades é imprescindível para uma gestão de recursos mais eficiente (PIRES *et al.*, 2010).

Além disso, a partir da Lei de Responsabilidade Fiscal, que define um aglomerado de normativas de finanças públicas buscando regular a gestão fiscal do Estado, através de instrumentos de prevenção de riscos e correção de desvios que possam afetar o equilíbrio das contas públicas; espera-se que as entidades públicas adotarão conduta transparente e de

antecipação de planejamento, visando a estabilidade das contas públicas (BRASIL, 2000; MORAIS *et al.* 2019).

No planejamento orçamentário da UFV, a partir de uma matriz de distribuição de recursos estabelecida e de acesso público, verifica-se que a distribuição orçamentário da instituição está em consonância com a LRF no que se refere à transparência e ao planejamento. Além disso, verifica-se que a conduta da PPO em analisar o resultado gerado ao executar a matriz anualmente demonstra a busca pelo equilíbrio na distribuição de recursos.

Na próxima seção é apresentada a estrutura da Universidade Federal de Lavras e sua metodologia de distribuição interna de recursos orçamentários.

#### **4.2. Estrutura organizacional da Universidade Federal de Lavras e seu modelo de distribuição de recursos**

Fundada em 1908 como Escola Agrícola de Lavras, a Universidade Federal de Lavras (UFLA) teve sua federalização em 1994, quando a mesma era Escola Superior de Agricultura de Lavras (ESAL) (UFLA, 2023f). Em 2020, a instituição passou por uma reestruturação organizacional, transformando seu arranjo departamental em faculdades, escolas e institutos, nos quais passaram a ficar alocados grupos de departamentos, conforme descrito na Tabela 5.

**Tabela 5** – Composição das faculdades, institutos e escolas da UFLA

<b>Departamentos</b>	<b>Cursos de Graduação</b>
<b>Faculdade de Ciência Animal</b>	
Medicina Veterinária – DMV Zootecnia – DZO	Medicina Veterinária Zootecnia
<b>Faculdade de Ciências da Saúde</b>	
Ciências da Saúde – DAS Educação Física – DEF Nutrição – DNU	Medicina Educação Física (Lic. e Bch.) Nutrição
<b>Faculdade de Ciências Humanas, Educação e Linguagens</b>	
Ciências Humanas – DCH Educação – DED Estudos da Linguagem – DEL Núcleo de Educação da Infância – NEDI	Filosofia (Lic.) Letras – Português (Lic./EaD) Letras – Português e Inglês (Lic.) Pedagogia (Lic./EaD) Pedagogia (Lic.)
<b>Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas</b>	
Administração e Economia – DAE Direito – DIR	Administração Administração Pública Administração Pública (EaD) Direito
<b>Escola de Engenharia</b>	
Automática – DAT Engenharia – DEG Engenharia Agrícola – DEA Recursos Hídricos e Saneamento – DRS	Engenharia Agrícola Engenharia Ambiental e Sanitária Engenharia Civil Engenharia de Controle e Automação Engenharia de Materiais Engenharia Mecânica Engenharia Química
<b>Escola de Ciências Agrárias</b>	
Agricultura – DAG Ciência dos Alimentos – DCA Ciências Florestais – DCF Ciência do Solo – DCS Entomologia – DEN Fitopatologia – DFP Gestão Agroindustrial – DGA	Agronomia Engenharia de Alimentos Engenharia Florestal
<b>Instituto de Ciências Naturais</b>	
Biologia – DBI Física – DFI Química – DQI	Ciências Biológicas (Licenciatura e Bacharelado) Engenharia Física Química (Licenciatura e Bacharelado)
<b>Instituto de Ciências Exatas</b>	
Ciência da Computação – DCC Ciências Exatas – DEX Estatística – DES Computação Aplicada – DAC	Ciência da Computação Física (Licenciatura) Matemática (Licenciatura) Sistemas de Informação

Fonte: UFLA, 2020, adaptado.

Segundo o Relatório de Gestão do Exercício de 2022 da instituição, a UFLA contava em 2021 com 10.174 estudantes de graduação e 2.386 de pós-graduação, distribuídos entre 35 cursos de graduação, e 41 programas de pós-graduação. No que se refere ao quadro de servidores, naquele ano a instituição dispunha de 557 técnico-administrativos e 790 docentes (UFLA, 2022; UFLA, 2023a; UFLA, 2023d).

O órgão da UFLA responsável pela questão orçamentária da instituição é a Pró-Reitoria de Planejamento e Gestão (PROPLAG). De acordo com o Regimento Interno do órgão:

“Art. 1º A Pró-Reitoria de Planejamento e Gestão, também representada pela sigla PROPLAG, é um órgão executivo da Reitoria que tem por finalidade planejar, superintender, coordenar, fomentar e acompanhar as atividades e políticas de planejamento, gestão orçamentária, financeira, patrimonial, documental e de aquisição de materiais, bem como desenvolver as atividades de gestão referentes à contratação pública de obras, serviços, alienações, concessões, permissões e locações da UFLA.” (UFLA, 2018, p.1)

A Proplag, segundo sítio eletrônico institucional (UFLA, 2023b), possui cinco diretorias e duas coordenadorias, a saber:

1. Diretoria de Gestão de Contratações (DGC);
2. Diretoria de Licitações e Contratos (DLC).
3. Diretoria de Contabilidade (DCONT);
4. Diretoria de Materiais e Patrimônios (DLC);
5. Diretoria de Projetos e Fiscalização de Obras (DPF);
6. Coordenadoria de Orçamento e Planejamento (COP);
7. Coordenadoria de Gestão de Documentos e Unidades Organizacionais (CDU).

Ainda de acordo com o sítio eletrônico do referido órgão, a COP é a responsável pela matriz de descentralização de recursos da UFLA, conforme Anexo I. De acordo com o sítio eletrônico da COP, a referida matriz orçamentária da instituição foi implementada em 2009, com base na Matriz OCC. Naquele momento, considerava-se dados acadêmicos e científicos, buscando reconhecer o desempenho de cada departamento.

A contar de 2018, a matriz passou por alterações para se adequar à nova estrutura organizacional que a UFLA passou a dispor a partir de 2020. Neste momento, buscou-se incluir questões meritocráticas e qualitativas, como a questão da retenção de estudantes nos cursos, conceito Capes para os programas de pós-graduação, presença de laboratórios multi-usuários, dentre outros critérios (UFLA, 2023c).

A atual matriz de descentralização de recursos entre as unidades acadêmicas da UFLA, portanto, serve-se da variável de aluno equivalente, utilizada na Matriz OCC, além da

produção extensionista, área física das unidades acadêmicas (UAs), laboratórios multi-usuários, e projetos específicos da instituição, como o Núcleo de Educação da Infância (NEDI), conforme demonstrado na Figura 13.

**Figura 13** – Matriz de descentralização de recursos entre as unidades acadêmicas da UFLA

$$M = [(AEqG \times 0,55) + (AEqPGP \times 0,20) + (Ext. \times 0,10) + (\text{Área} \times 0,15)] + LMU + PE$$

Onde:

**AEqG:** Aluno equivalente graduação por UA

**AEqPGP:** Aluno equivalente pós-graduação e pesquisa por UA

**Ext.:** Produção Extensionista por UA

**Área:** Área Física da UA

**LMU:** Laboratórios Multi-usuários (matriz feita pelas UAs: manutenção de equipamentos)

**PE:** Projetos específicos (HV, Medicina, NEDI etc.)

Fonte: UFLA, 2023e.

Como pode ser verificado na Figura 13, para cada variável é aplicado um determinado peso, demonstrando a relevância de cada critério na distribuição de recursos entre as unidades acadêmicas. Cabe destacar que o maior peso atribuído está aplicado na variável de Aluno equivalente graduação, 0,55.

De acordo com Silva *et al.* (2012):

"A essência de todo o processo está em uma dinâmica, em que o início se encontra justamente dentro dos departamentos. Departamentos mais eficientes no ensino propiciarão menores índices de retenção e um maior número de alunos diplomados, melhorando o desempenho da Instituição perante o MEC, refletindo em maiores incrementos financeiros de OCC para a UFLA e por consequência na Matriz-UFLA." (SILVA *et al.*, 2012, p. 218).

Consequentemente, observa-se maiores incrementos financeiros à instituição, visto que há uma preocupação das unidades acadêmicas em melhorar sua fórmula interna de aluno equivalente, o que reflete, naturalmente, neste indicador no que se refere ao repasse de recursos do MEC para a UFLA.

Vale destacar que, conforme Relatório de Gestão do Exercício de 2022 da UFLA, as Unidades Acadêmicas (UA) da instituição são as faculdades, institutos e escolas, conforme Tabela 5 (UFLA, 2022). Desta forma, a Matriz da instituição estabelece a metodologia de distribuição de recursos entre essas unidades. Não há, portanto, uma forma definida de repartição entre os departamentos de cada UA, ficando a cargo de cada unidade gerenciar sua distribuição.

A seguir, é demonstrado uma comparação entre as metodologias utilizadas pela UFV e UFLA para distribuir seus recursos recebidos do MEC entre suas unidades acadêmicas.

### **4.3. Análise comparativa entre os modelos de distribuição de recursos**

Como pode ser observado, a UFLA utiliza em sua Matriz de descentralização de recursos, um importante indicador presente na Matriz OCC, responsável pelo repasse de recursos do MEC para as IFES - a variável aluno equivalente. Demonstrando, portanto, uma preocupação em tornar as unidades acadêmicas mais eficientes no processo de recebimento de recursos orçamentários. Pois, departamentos com melhores indicadores presentes na fórmula de aluno equivalente, receberão maiores montantes de recursos orçamentários.

As variáveis de aluno equivalente de graduação e pós-graduação, presentes na matriz da UFLA, representam 75% do montante de recursos recebidos pelas unidades acadêmicas da instituição. Ao passo que as variáveis “Área Física da UA” e “Produção Extensionista por UA” representam um total de 25%. Essas duas últimas também estão presentes na Matriz de Distribuição de recursos da UFV, no entanto, com outras nomenclaturas: “Área Útil Construída” e “Índice de Atividade de Extensão”; e com percentuais diferentes aplicados em recursos específicos – Permanente e Consumo, e Passagem Aérea e Diárias, respectivamente. Neste sentido, verifica-se algumas semelhanças entre as duas matrizes.

A matriz da UFV apresenta um quantitativo de variáveis consideravelmente maior do que da UFLA, trazendo elementos que buscam manter os alunos na instituição:

A gente busca olhar outros elementos mesmo, que possa, talvez, reverter a evasão dos estudante. Quando você pensa uma qualificação do corpo docente, professores mais qualificados; as atividades de extensão, entregar mais recursos que tenha mais atividade de extensão, ou que tenha mais pesquisa. Tudo isso pensando em ter o aluno aqui, melhorar o conhecimento dele (Assessora PPO).

Constata-se que a UFLA está com maior foco em um indicador de desempenho, enquanto a UFV se utiliza de diversas variáveis na composição de sua metodologia, tendo algumas dessas com alta representatividade na matriz, como “Carga Horária de Aula Prática”.

Outra questão que se verifica ao comparar as duas matrizes é que a UFLA traz um foco maior na extensão, ao passo que a UFV traz um maior enfoque no tripé da educação universitária: ensino, pesquisa e extensão; conforme verificado no art. 207 da Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988). Observa-se na área de ensino, como “Carga Horária Docente Disponível”, “Carga Horária de Aula Prática e Teórica”; na área de pesquisa tem-se “Índice de Produção Científica”; na área de extensão “Índice de Atividade de Extensão”; além da variável “Índice de Projetos de Pesquisa” que engloba ensino, pesquisa e extensão.

Cabe enfatizar que a matriz da UFV é aplicada a todos os departamentos da instituição, onde se encontram os cursos de graduação e pós-graduação – nível mais baixo da hierarquia na área acadêmica da instituição. Ao passo que a matriz da UFLA tem sua metodologia aplicada apenas nas faculdades, escolas e institutos, onde se localizam os departamentos acadêmicos da instituição.

Conforme aponta Pires *et al.* (2010):

“Com a crescente escassez dos recursos orçamentários destinados às universidades públicas, torna-se cada vez mais evidente a necessidade de tornar os instrumentos de controle, como o orçamento anual e sua alocação aos departamentos, mais descentralizados, transparentes, e de co-responsabilização, melhorando a performance das atividades primárias de ensino, pesquisa e extensão” (PIRES *et al.* 2010, p.240).

Os instrumentos de alocação orçamentária apontados por Pires *et al.* podem ser verificados em ambas matrizes da UFV e UFLA, no entanto, conforme citado acima, verifica-se algumas divergências na questão da descentralização de recursos entre as instituições. A UFV aplica sua metodologia de distribuição orçamentária ao nível mais baixo de sua estrutura organizacional acadêmica, os departamentos. Ao passo que a UFLA aplica nas faculdades, escolas e institutos; não apresentando, portanto, uma forma clara de partilha entre os departamentos e cursos da instituição.

Para Felicíssimo (1992), o processo de descentralização tem relevante papel na obtenção de uma maior eficácia política e econômica de modo a trazer mais genuinidade do Estado no nível local. De acordo com Falleti (2006 *apud* SILVA, 2016), a descentralização busca passar a responsabilidade, recursos e autoridades dos níveis mais elevados do Estado para os níveis abaixo. A partir deste procedimento, é possível acercar os agentes executores daqueles que são beneficiados pelas ações. Com isso, no campo orçamentário, verifica-se um melhor e mais eficiente acompanhamento por resultados e cobrança pelos mesmos por parte da sociedade.

Aplicando a compreensão de Falleti ao cenário da UFV e UFLA, o processo de descentralização de responsabilidade na elaboração e aplicação da matriz de distribuição de recursos tem o importante papel de otimizar a maneira como as unidades internas acadêmicas das IFES lidam com a forma como os recursos são recebidos do MEC, a partir da Matriz OCC. Pois, a partir deste mecanismo, as unidades terão uma maior proximidade com a metodologia de repasse de recursos do Ministério da Educação para a universidade, considerando a aplicação de critérios utilizados na Matriz OCC na matriz de distribuição interna de recursos.

Como exemplo, podemos citar novamente a variável aluno equivalente, presente na Matriz OCC, sendo aplicada na matriz de distribuição interna de recursos da UFLA. Ao realizar este procedimento, podemos verificar a descentralização de responsabilidade sendo exercida dentro da instituição. Pois, as unidades acadêmicas estarão lidando com indicadores os quais a própria instituição tem que tratar para otimizar o recebimento de recursos recebidos pelo MEC.

No entanto, a descentralização de responsabilidade não está sendo plenamente utilizada na UFLA, visto que a distribuição de recursos ocorre apenas até as UA's, deixando a incumbência da distribuição de recursos entre os departamentos e cursos para esses órgãos, como mencionado acima.

Para Simini e Sala (2020) a descentralização tem o objetivo de aumentar a proximidade da sociedade ao poder político, buscando a atuação dos cidadãos junto às ações do Estado. No contexto das IFES, cabe destacar, portanto, a importância que se tem da participação da comunidade universitária das IFES na elaboração das respectivas matrizes de distribuição interna de recursos. De acordo com a Assessora da PPO da UFV, a Pró-Reitoria está em constante discussão com as Diretorias de Centro buscando trazer melhorias para a Matriz de Distribuição de Recursos. Ainda segundo a assessora, espera-se que os Centros estejam em contato com seus respectivos departamentos para discutir esse aprimoramento.

Com relação ao aspecto da autonomia financeira, para Fávero (2004), essa busca dar liberdade às universidades para elaborar e executar seu orçamento, além de gerenciar seu patrimônio. Sobre a questão do orçamento, de acordo com Pires *et al.* (2010), tratar desta questão nas IFES compreende discutir diretamente a autonomia de gestão financeira. Para estes autores, no âmbito da autonomia universitária, a financeira tem a maior relevância na discussão sobre orçamento.

Segundo Pires *et al.* (2010), quanto mais adequado for o método de elaboração do orçamento nas universidades, mais eficiente será o trabalho dos gestores na aplicação dos recursos. Neste sentido, se faz necessário as IFES terem um planejamento orçamentário apropriado e uma matriz de distribuição de recursos eficiente, demonstrando um uso eficaz de sua autonomia financeira.

Esse aspecto da autonomia universitária pode ser verificado na UFV e na UFLA, ambas instituições estão exercendo sua autonomia financeira ao manter implementado uma matriz de distribuição interna de recursos.

Na seção que segue, é apresentado uma reflexão sobre a forma que a Matriz da UFV está sendo aplicada nos departamentos do Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes, com o

intuito de trazer elementos de análise para melhor embasar o processo de atualização da matriz, proposto neste trabalho.

#### **4.4. Reflexões sobre a aplicabilidade da Matriz Técnica de Distribuição de recursos da UFV nos departamentos do CCH**

Conforme apresentado na metodologia do presente trabalho, além da entrevista com a Assessora da PPO foram realizadas entrevistas com os servidores técnico-administrativos dos departamentos do CCH que lidam diretamente com a parte orçamentária de suas respectivas unidades, conforme roteiro do Apêndice I. Esse contato teve como objetivo entender como os recursos recebidos pelas unidades acadêmicas, a partir da Matriz de Distribuição de Recursos da UFV, estão sendo utilizados.

De acordo com a Figura 12, o CCH possui 12 departamentos dos quais 9 foram ouvidos nas entrevistas. Na relação de departamentos não entrevistados, têm-se o Departamento de Educação Infantil que foi recém criado e não teria parâmetros para responder às perguntas, e o Departamento de Geografia, cujo servidor que lida com a parte orçamentária é o pesquisador da presente pesquisa. Além disso, oito dos nove servidores entrevistados ocupam o cargo de Chefe de Expediente de seus respectivos departamentos, apenas em um departamento foi constatado que o entrevistado não ocupa o referido cargo.

Ao findar das entrevistas com os servidores do CCH, foi observado que cada departamento possui diversas especificidades no que se refere ao gasto de recursos com material permanente, material de consumo, diárias e passagens aéreas. Demonstrando uma grande pluralidade de demandas entre as unidades acadêmicas, mesmo considerando apenas um centro de ciências da UFV.

No que se refere à primeira pergunta feita aos servidores dos departamentos do CCH, verificou-se que 66,67% dos entrevistados não tinham conhecimento da matriz da UFV. Os demais 33,33% teve alguma forma de contato com essa metodologia, a partir de reuniões em instâncias superiores dentro da instituição ou em contato com o próprio chefe do departamento

Com relação à segunda questão, constatou-se variadas formas de levantamento de demanda de material permanente nos departamentos do CCH. O departamento do entrevistado E05 possui uma comissão interna de orçamento responsável pelo levantamento de itens, a qual tem autonomia para decidir o que será comprado.

O departamento tem uma comissão própria interna de orçamento, formada pelo chefe de departamento, chefe de expediente, os presidentes das comissões, principalmente da comissão de pesquisa, coordenadores de curso de graduação e

coordenadora da pós-graduação. Essa comissão se reúne no início e final de ano. No início para fazer o planejamento e no final do ano para fazer um balanço do gasto realizado. (E05)

Com relação à autonomia da comissão, o entrevistado E05 cita o seguinte:

A gente considera que, principalmente o material de consumo é uma coisa mais urgente. Você tem que ter uma certa flexibilidade e agilidade para poder fazer essas compras (E05)

A comissão de orçamento foi criada justamente para dar essa flexibilidade, para ser mais ágil nas decisões, para quando chegar no Colegiado, já chegar certinho, já faz a prestação de contas certinho (E05)

Enquanto o departamento do entrevistado E08 também tem uma comissão, no entanto, ela é apenas de caráter consultivo, ficando a deliberação do que comprar a cargo do Colegiado do departamento, como ocorre nos demais. Nesses últimos, foi apresentado que o levantamento das demandas é feito a partir de necessidades individuais de cada um dos servidores ou o departamento delegou a função de fazer a pesquisa de necessidades do órgão para um servidor do quadro.

Temos vários laboratórios, o curso (...) demanda um investimento alto, são vários laboratórios de investimento caro (...). Nós temos no nosso corpo vários técnicos que são ouvidos para demandar as necessidades do laboratório. São priorizados os laboratórios, as atividades acadêmicas do curso de graduação. (...) os técnicos são ouvidos e, com base nessas demandas, define-se o gasto, principalmente com permanente (E07).

Dentro do departamento, a gente tem uma comissão de planejamento e orçamento e que nessa comissão, que é composta pelo chefe de departamento, pelo coordenador de curso e pelo chefe do laboratório (...) e, geralmente dois secretários (...) para discutir como vai ser (...). O chefe do departamento leva a demanda apresentada em Colegiado à comissão que bate o martelo no que será comprado (E09).

A partir das falas sobre a forma de levantamento de demandas de gastos de recursos nos departamentos, podemos verificar a autonomia financeira citada por Fávero (2004) sendo exercida dentro das unidades acadêmicas da instituição. Os departamentos detêm soberania para realizarem a gestão financeira dos recursos recebidos. Além disso, conforme aponta Pires *et al.* (2010), o aprimoramento orçamentário nos departamentos indica melhorias na gestão de recursos dentro dessas unidades, deixando o trabalho das chefias das unidades mais eficientes.

No que diz respeito ao material de consumo, a forma de verificação do que será comprado é bem semelhante entre as unidades acadêmicas do CCH, incluindo o Departamento de Geografia: verifica-se o histórico de compras do ano anterior, analisa o estoque de materiais de escritório e informática e ouve-se os funcionários responsáveis pela limpeza. Observa-se portanto, a utilização de um índice de participação histórica na compra de material de consumo nas unidades acadêmicas do CCH.

A gente tem uma planilha aqui, de consumo, com todos os itens que a gente fez uma série histórica do que já foi consumido no departamento. E, fica centralizado em mim aqui, a gente vai, a medida que a gente vai gastando, por exemplo, papel higiênico, gastou x papeis durante o mês, resma de papel, eu vou alimentando essa planilha e no final do ano a gente faz uma média de consumo mensal de cada item para subsidiar a compra do próximo ano. A gente tenta distribuir essa compra de forma a realizar três ou quatro compras durante o ano (E04).

Falleti (2006 *apud* SILVA, 2016) aponta que a descentralização tem como objetivo delegar a responsabilidade, recursos ou autoridades dos níveis mais altos do governo para os níveis inferiores. Este processo, portanto, pode ser verificado no interior das unidades acadêmicas do CCH, visto que os servidores e funcionários que lidam diretamente com os materiais de consumo adquiridos têm participação efetiva no processo de aquisição dos mesmos.

Com respeito à terceira pergunta, constatou-se que nos departamentos onde não há gasto relevante com recursos de transporte, os montantes recebidos de material de consumo atende às necessidades dos departamentos. No entanto, nas unidades acadêmicas que demandam recurso de transporte para atender as aulas práticas das disciplinas dos cursos, foi observado que há uma escassez de material de consumo. Neste caso, inclui-se o Departamento de Geografia, que apresenta grande demanda de recurso de material de consumo para atender a parte de transporte das disciplinas com aulas práticas previstas.

Em relação ao recurso de permanente, a resposta foi unanime, inclusive o Departamento de Geografia: o recurso não atende às demandas do departamento.

O material permanente é bem aquém do que o departamento necessita, é aquém mesmo, precisaria de quatro vezes mais anualmente para atender (E04).

Ainda considerando a escassez de recurso de permanente, o entrevistado E07 descreve o seguinte:

Os técnicos colocam suas demandas e o Colegiado é que dá o parecer final, dentre essas demandas, quais vão ser compradas. E o norte para escolher é simplesmente 'esse equipamento irá atender um maior número de estudantes?', 'esse laboratório atende um maior número de aulas do que o outro laboratório?'. Então é feita uma análise mais ou menos nesse caminho aí (E07).

Observa-se que os departamentos do CCH que demandam recurso com transporte tem a necessidade de mais material de consumo para atingir esse objetivo, visto que nos demais departamentos, o recurso recebido atende às demandas. Com isso, verifica-se uma ineficiência na distribuição de recursos entre as unidades acadêmicas.

De acordo com Lima e Diniz (2016) a eficiência está relacionada com a capacidade do Estado em empregar os recursos à disposição de maneira adequada. Portanto, a partir dessa

constatação apresentada, a Matriz não está refletindo a realidade das unidades acadêmicas do CCH.

A quarta pergunta da entrevista buscou levantar a composição dos gastos com recurso de material de consumo dos departamentos. Conforme verificado na Tabela 6, há uma grande variedade na distribuição deste tipo de recurso.

**Tabela 6** – Composição de gastos com recursos de material de consumo nos departamentos do CCH

Entrevistado	Material de limpeza e banheiro	Material de escritório e informática	Laboratório	Serviços	Transporte
E01	45%	45%	0%	0%	10%
E02	30%	30%	0%	0%	40%
E03	50%	25%	0%	0%	25%
E04	50%	40%	0%	0%	10%
E05	30%	20%	0%	10%	40%
E06	70%	20%	0%	0%	10%
E07	15%	20%	60%	0%	5%
E08	20%	25%	0%	10%	45%
E09	15%	20%	0%	5%	60%

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Nos departamentos dos entrevistados E02, E05 e E08 foi constatado que a maioria dos recursos com transporte utilizados são direcionados para atender as aulas práticas de disciplinas do curso, com percentuais de 90%, 60% e 60%, respectivamente. Ao passo que nos demais departamentos dos entrevistados, o dispêndio de recursos de transporte com aulas práticas são irrelevantes, pois os cursos desses departamentos não apresentam tal demanda.

Dessas três rubricas ai eu acho que a gente empenha mais dinheiro em material de limpeza, porque é um departamento muito grande, a gente tem muito evento, eu estimo pelo menos 50% para limpeza e banheiro. Escritório e informática eu jogaria 25% e transporte também em torno de 25% (E03).

Os entrevistados E01 e E09 mencionaram que em seus departamentos há gastos com transporte em disciplinas para realizar visitas técnicas. No entanto, são disciplinas inteiramente teóricas e, portanto, não recebem recursos a partir da variável “Carga Horária de Aula Prática”.

No Departamento de Geografia, a partir da vivência do pesquisador enquanto chefe de expediente no órgão, a composição de gastos com material de consumo fica da seguinte forma:

- **Material de limpeza e banheiros: 10%;**
- **Material de escritório e informática: 5%;**
- **Laboratório e Serviços: 5%;**
- **Transporte: 80%.**

Em relação ao montante de recursos de transporte, 90% é direcionado para atender as disciplinas com carga horária prática do curso de Geografia.

A sétima pergunta da entrevista com os servidores do CCH buscou tratar exclusivamente de uma variável da Matriz de Distribuição de recursos da UFV: a “Carga Horária Prática”. Como pôde ser observado na Tabela 3, essa variável possui grande representatividade na distribuição de recursos de material permanente e material de consumo para as unidades acadêmicas, retratando 50% e 41%, respectivamente, dos montantes recebidos para esses recursos.

A partir da vivência do pesquisador no Departamento de Geografia, observa-se que o curso de Geografia demanda, historicamente, elevados valores de material de consumo para atender o curso com transporte. Além disso, foi observado a partir das entrevistas realizadas, que há disciplinas nos cursos da UFV com diferentes tipos de demandas de material de consumo e permanente.

Em 2015, a UFV realizou um estudo de carga horária prática das disciplinas dos cursos da instituição, em seu *campus* Sede. Dentre os levantamentos feitos, foi verificado que existem quatro tipos de despesas nas disciplinas dos cursos da instituição, quando de fato há gastos nas mesmas: material de escritório; material de laboratório; transporte e material permanente (UFV, 2015).

Neste sentido, foi confirmado a partir das respostas da sétima pergunta, que a variável “Carga Horária de Prática” deveria ser tratada considerando as especificidades dos cursos da instituição. 100% dos entrevistados consideram não ser pertinente tratar essa variável de maneira única para todos cursos. Visto que, cada disciplina com carga horária prática demanda um tipo de gasto com material de consumo e permanente; em alguns casos, não há gastos relevantes com esses recursos, conforme apontado pelos entrevistados E01, E03, E04 e E06.

Em relação à oitava pergunta, foram feitas diversas sugestões de alteração na atual matriz da UFV. O entrevistado E01 sugeriu que a variável “Índice de Produção Científica” deveria ser tratada de maneira diferente para cada Centro:

Nas Ciências Exatas (...) a produção é muito mais em massa. Enquanto nas Humanas, por exemplo, a pessoa escreve sozinha e demora muito a produzir um artigo (E01).

O entrevistado E02 questionou se o número de diplomados, presente na Matriz OCC, está previsto na atual matriz da UFV, visto que se de fato está constando, o seu departamento ficaria prejudicado em função do alto índice de evasão do curso.

O entrevistado E07, cujo departamento é o único da amostragem que demanda recursos de material de consumo com laboratórios, sugeriu aumentar a participação da variável “Carga Horária de Aula Prática” nos recursos de material permanente e de consumo. Os entrevistados E04 e E08 sugeriram subdividir a variável “Carga Horária de Aula Prática” de modo a atender as especificidades dos cursos.

Eu acho que uma coisa que precisa na matriz, que não aparece, (...) não sei como medir esse tipo de coisa (...), por exemplo, tentativas de internacionalização de cada curso, sabe? Seja por professor, seja por técnico. Porque, o que que acontece, os técnicos daqui a maioria tem mestrado já, a gente se capacita muito, procura cursos de línguas, essas coisas. Então, eu acho que falta muito nessa matriz ter uma métrica que realmente conseguisse medir o esforço do departamento na internacionalização, tanto de língua inglesa quanto de língua espanhola (...) Quem está realmente fazendo parcerias com outras universidades, professor que está dando aula, uma disciplina online para outra universidade (E06).

A partir das respostas da oitava questão, pode ser verificado que cada departamento apresentou diferentes sugestões de modo a atender às realidades de seus respectivos departamentos. Observa-se, portanto, a dificuldade que se tem ao manter uma matriz de distribuição de recursos que atenda a todas as demandas das unidades acadêmicas de uma IFES.

A partir de uma análise da estrutura organizacional da UFV e sua matriz de distribuição de recursos, além de um estudo sobre a matriz de descentralização de recursos internos da UFV, seguido de uma reflexão da aplicabilidade da matriz da UFV; na próxima seção é apresentada uma proposta de atualização da Matriz Técnica de Distribuição de Recursos Orçamentários da UFV, na forma de Produto Técnico e Tecnológico.

## 5. PRODUTO TÉCNICO E TECNOLÓGICO

Considerando um dos objetivos do Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP), que consiste em realizar uma análise situacional e propor um Produto Técnico e Tecnológico, nesta seção será apresentada uma atualização da Matriz Técnica de Distribuição de Recursos Orçamentários da UFV, como uma recomendação que poderia ser adotada pela instituição, no intuito de melhorar a eficiência na distribuição de recursos orçamentários entre as unidades acadêmicas da universidade.

A matriz a ser apresentada teve como base a análise da estrutura organizacional e a atual matriz de distribuição de recursos da UFV e da UFLA, em seguida, um estudo comparativo de ambas matrizes e, por último, reflexões sobre como os recursos recebidos nas unidades acadêmicas a partir da atual matriz da UFV estão sendo aplicados, mais especificamente, nos departamentos do CCH.

Cabe destacar que para realizar alterações em uma matriz de distribuição de recursos, que compreende indicadores internos das unidades envolvidas, é necessário um banco de dados que apresente tais informações. Conforme observado na Tabela 1 e de acordo com a Assessora da PPO, a UFV possui diversos sistemas internos, alimentados, principalmente, pelas unidades acadêmicas; os quais constituem um banco de dados que é utilizado para executar a matriz da instituição.

Ainda com relação ao banco de dados da UFV, destaca-se neste trabalho dois sistemas internos utilizados pela UFV: Sapiens e Sisgec. Conforme site do sistema Sapiens<sup>4</sup> da UFV, o Sistema de Apoio ao Ensino é uma ferramenta da área acadêmica da instituição que apresenta diversas funcionalidades, tendo como usuários os docentes e discentes da universidade. Através desse instrumento, os alunos têm acesso às disciplinas matriculadas, notas nas disciplinas em curso, bem como o histórico escolar, dentre outras informações. Para os professores, esse sistema é utilizado para lançamento de notas e faltas dos alunos nas disciplinas sob suas coordenações, além de ser um banco de dados com informações dos discentes do curso, dentre outras utilidades.

Além disso, o Sapiens apresenta diversos relatórios e dados estatísticos que auxiliam os professores e coordenadores de cursos nas análises acadêmicas. Dentre os relatórios gerados, têm-se dados de diplomados, evasão e retenção. Entende-se diplomados, como o próprio termo sugere, os discentes que concluíram o curso e se formaram. Evasão, conforme aponta Coimbra *et al.* (2021), representa a extinção de vínculo do estudante com a instituição,

---

4 Sistema Sapiens da UFV. Disponível em: <https://www.primeiroano.ufv.br/sapiens/>

seja por abandono do curso ou desligamento, de maneira arbitrária ou não. E o termo retenção, que, segundo Coimbra *et al.* (2021), indica exceder o prazo de conclusão do curso.

Outra sistema interno a ser citado neste trabalho é o Sisgec – Sistema de Gerenciamento Curricular, que foi disponibilizado pela Pró-Reitoria de Ensino da UFV, com o apoio da Diretoria de Tecnologia da Informação. Conforme site do Sisgec<sup>5</sup>, este sistema traz diversas informações sobre os cursos e disciplinas da instituição e tem como objetivo ajudar no planejamento curricular dos coordenadores de curso, bem como dos gestores da área acadêmica da UFV.

Dentre as diversas funcionalidades do Sisgec, cabe destacar a criação e alteração de programas analíticos de todas as disciplinas da UFV, bem como a geração das matrizes curriculares dos cursos de graduação. Conforme site do sistema, tais dados podem ser automaticamente sincronizados com o Sapiens.

Como pode ser observado nos sistemas apresentados e na Tabela 3, a UFV possui um robusto conjunto de sistemas acadêmicos e administrativos bem integrados que são de grande importância no processo de captação de dados para executar a matriz de distribuição de recursos.

A matriz proposta neste trabalho não tem como objetivo esgotar todas as possibilidades de alterações na mesma, visto que, considerando a natureza dinâmica dessa ferramenta, é inviável conseguir atingir tal meta. O modelo sugerido busca, portanto, melhorar a eficiência na distribuição de recursos internos da UFV, deixando mais equânime os valores recebidos nos departamentos da instituição.

Considerando o estudo aprofundado da atual Matriz de Distribuição de Recursos Orçamentários da UFV, bem como a análise feita da Matriz de Descentralização de Recursos entre as Unidades Acadêmicas da UFLA, além do estudo da aplicabilidade dos recursos oriundos da matriz da UFV nos departamentos do CCH; segue as duas alterações propostas para atualizar a matriz:

- **A-01:** Acrescentar os elementos números de diplomados e retenção, da fórmula de aluno equivalente, comparando os departamentos com eles mesmos, de maneira histórica;
- **A-02:** Atribuir pesos para a variável Carga Horária de Aula Prática, utilizando os elementos apresentados na análise de Contagem de Carga Horária Prática das Disciplinas dos cursos do Campus UFV-Viçosa (UFV, 2015): a disciplina tem

---

5 Sistema de Gerenciamento Curricular da UFV. Disponível em: <https://www.pre.ufv.br/programa-analitico/>

despesas com material de escritório e/ou material de laboratório e/ou transporte e/ou material permanente, ou não tem despesa.

A alteração A-01 foi adicionada na proposta com a intenção de bonificar aqueles departamentos que conseguirem melhorar o número de diplomados e reduzirem o número de retenção. De modo que não tenha punição para aqueles departamentos que mantiverem valores semelhantes desses elementos ao longo dos anos ou que tenham uma retrocesso nesses indicadores. O valor da bonificação consiste em 5% a mais para cada montante dos recursos de Passagens Aéreas, Diárias, Material de Consumo e Material Permanente.

Para que essa alteração seja efetivada sem que haja prejuízo para aqueles departamentos que não conseguirem melhorar esses indicadores, o recurso dessa bonificação deve sair da reserva técnica orçamentária da instituição, mencionada pela Assessora da PPO, que não está prevista na matriz da UFV. Pois se esse bônus for retirado do montante do orçamento da matriz, indiretamente estará trazendo ônus para os departamentos que não receberem esse recurso, visto que não terá alteração dos recursos orçamentários em sua totalidade.

Com relação à fonte de dados para essa nova variável da alteração A-01, o sistema Sapiens traz as informações necessárias de cada departamento, ficando a cargo da Diretoria de Tecnologia da Informação - DTI criar mecanismos para que a PPO tenha acesso a esses dados na execução da matriz. A DTI, dentre outras atribuições, tem o importante papel de auxiliar a administração superior da UFV no que se refere à questões relacionadas à tecnologia da informação, conforme site do órgão<sup>6</sup>.

A alteração A-02 tem o objetivo de atender às diversas especificidades dos cursos da UFV no que se refere ao uso de recurso de material de consumo e permanente em aulas práticas de disciplinas. A partir dos dados levantados, constatou-se que há diversas formas de uso desses recursos nas disciplinas dos cursos do CCH, os quais também podem ser observados nos demais cursos da UFV. A disciplina QUI 124 - Laboratório de Química Inorgânica I, do Departamento de Química, por exemplo, traz em seu programa analítico<sup>7</sup>, no campo de Objetivos: “desenvolver habilidades no manuseio de vidrarias e equipamentos de laboratório”.

---

6 Apresentação da Diretoria de Tecnologia da Informação da UFV. Disponível em: <https://www1.dti.ufv.br/apresentacao/>

7 Programa Analítico de QUI 124. Disponível em: <https://www3.dti.ufv.br/dti/catalogo/programa-analitico/58248>

Outro exemplo que pode ser citado é a disciplina MBI 104 - Práticas em Microbiologia, do Departamento de Microbiologia, conforme programa analítico<sup>8</sup>, ela necessita de “Equipamentos de laboratório, Reagentes, Vidrarias e Consumíveis descartáveis”. As disciplinas QUI 124 e MBI 104, portanto, apresentam demandas de recursos para serem realizadas. Além disso, o indicador Peso de Grupo, presente na fórmula de aluno equivalente e retratado na Figura 5, traz a relação das áreas e cursos que, a partir das suas características, demandam mais ou menos recursos.

Além dos exemplos de disciplinas apresentados, pode ser citado, também, a disciplina GEO 207 - Naturezas e Sociedades que, conforme programa analítico<sup>9</sup>, apesar de apresentar carga horária prática - 30 horas teóricas e 30 horas práticas, não apresenta gasto relevante com recurso de material de consumo e material permanente.

Observa-se, portanto, que tratar a variável “Carga Horária de Aula Prática”, presente na matriz da UFV, de maneira única não está refletindo a realidade dos departamentos da UFV. Neste sentido, conforme apresentado na alteração A-02, este trabalho propõe definir peso dentro dessa variável de modo a apresentar mais informações de cada disciplina para que os recursos de material de consumo e permanente, principalmente, sejam melhor distribuídos entre os departamentos.

Para efetivar a alteração A-02, será necessário acrescentar campos de preenchimento no sistema Sisgec de modo que os coordenadores de curso e das respectivas disciplinas informem se as mesmas demandam gastos com material de escritório e/ou material de laboratório e/ou transporte e/ou material permanente; ou se, de fato, não há despesa previstas. A partir dessas novas informações, é aplicado pesos à carga horária prática daquelas disciplinas, de modo a aumentar os montantes recebido à medida que a disciplina necessita de mais recursos. Sendo peso 1 para disciplinas sem despesas, e adiciona-se o fator 0,2 para cada uma das despesas que as disciplinas demandarem. Por exemplo, se a disciplina tem gasto com material de laboratório, aplica-se o fator multiplicador 1,2 na carga horária prática da mesma; se a disciplina demanda recursos de transporte, laboratório e permanente, aplica-se o fator multiplicador 1,6 na carga horária prática da mesma.

Aplicando a alteração A-02 na matriz, após a PPO executar a mesma, o curso com carga horária prática que demanda recursos de consumo e permanente teria o valor total dessa variável elevado devido ao fator de multiplicação aplicado. Ao passo que cursos que tem

---

8 Programa Analítico de MBI 104. Disponível em: <https://www3.dti.ufv.br/dti/catalogo/programa-analitico/56936>

9 Programa Analítico de GEO 207. Disponível em: <https://www3.dti.ufv.br/dti/catalogo/programa-analitico/58619>

gastos menores com aulas práticas teriam pequenos aumentos; trazendo, portanto uma distribuição mais equânime dos recursos entre as unidades acadêmicas.

Apresentado o detalhamento das alterações propostas na Matriz Técnica de Distribuição de Recursos Orçamentários da UFV, segue a composição da matriz com as modificações (Tabela 7).

**Tabela 7** – Proposta de atualização da Matriz Técnica de Distribuição de Recursos Orçamentários da UFV

Variável	Passagem Aérea	Diárias	Permanente	Consumo	Ração
AUC			8 %	25 %	
CHADM			2 %	5 %	
CHDD	25 %	35 %	4 %	3 %	
IQCD	30 %	15 %			
IPCI	30 %	15 %			
IAE	15 %	15 %	6 %	5 %	
ADIS		20 %	10 %	10 %	
IPP			15 %	8 %	
CHPRA			50 %	41 %	
CHTEO			5 %	3 %	
Bonificação (fator de multiplicação)	1,05	1,05	1,05	1,05	
IPH RAÇÃO					100 %

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

A Tabela 8 apresenta informações das variáveis já utilizadas na atual matriz e as alterações A-01 e A-02 propostas. Os elementos que não estão em uso foram excluídas na proposta.

**Tabela 8** - Descrição das variáveis da proposta de atualização da Matriz Técnica de Distribuição de Recursos Orçamentários da UFV

Variável	Conceito	Fórmulas	Base de dados
AUC	Área Útil Construída	% AUC (Valor Relativo)	Pró-Reitoria de Administração (PAD)
CHDD	Carga Horária Docente Disponível	$[(N^{\circ} \text{ de Docentes } 40h + N^{\circ} \text{ de Docentes Dedicção Exclusiva}) * 40] + [(N^{\circ} \text{ de Docentes } 20H) * 20]$	Dados UFV <sup>10</sup>
CHADM	Carga Horária Administrativa	No. de servidores Técnico-administrativos *40 (Carga Horária Semanal)	
IQCD	Índice de Qualificação do Corpo Docente	$[N^{\circ} \text{ Doutor} * 5 + N^{\circ} \text{ de Mestre} * 3 + (\text{Especialização}) * 2 + \text{Graduação}] / (N^{\circ} \text{ de Docentes})$	
IPCI	Índice de Produção Científica	Produção Científica / N° Docentes	
ADIS	Alunos matriculados nas Disciplinas	(Alunos de Graduação) + (Alunos de Pós-Graduação)	
CHTEO	Carga Horária de Aula Teórica	Carga Horária dos Docentes do Departamento em Aulas Teóricas para Graduação e Pós-Graduação	Dados UFV <sup>10</sup> Sisgec <sup>11</sup>
CHPRA	Carga Horária de Aula Prática	Carga Horária dos Docentes do Departamento em Aulas Práticas para Graduação e Pós-Graduação  Aplicação de fator de multiplicação acumulativo, considerando fator 1 para disciplina sem despesa com aulas práticas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disciplina com despesas de material de laboratório: adição do fator 0,2;</li> <li>• Disciplina com despesas de material permanente: adição do fator 0,2;</li> <li>• Disciplina com despesas de transporte: adição do fator 0,2.</li> </ul>	
IAE	Índice de Atividade de Extensão	Somatório das atividades de extensão (sem taxa de inscrição) no ano / N° de docentes	Sistema RAEX/UFV
IPP	Índice de Projetos de Pesquisa	Somatório de Projetos de Pesquisa / N° de Docentes	Painéis UFV <sup>12</sup>
Bonificação	Bônus a partir de bons indicadores de n° de diplomados e n° de retenção	Aumento no N° de diplomados e/ou redução no N° de retenção no período de três anos anteriores <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicar o fator 1,05 para cada tipo de recurso</li> </ul>	Sapiens <sup>13</sup>

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Cabe ressaltar que os valores propostos para a variável de bonificação e os pesos atribuídos na variável “Carga Horária de Aula Prática” são de caráter provisório. Sendo necessário executar a matriz para analisar como as mudanças estão afetando a distribuição. De

10 Dados UFV. Disponível em: <<https://dados.ufv.br/>>

11 Sistema de Gerenciamento Curricular da UFV. Disponível em: <https://www.pre.ufv.br/programa-analitico/>

12 Painéis UFV. Disponível em: <<https://paineis.ufv.br/pesquisa/ppg>>

13 Sistema Sapiens da UFV. Disponível em: <https://www.primeiroano.ufv.br/sapiens/>

modo que possam ser feitas adequações nesses números para trazer mais equanimidade ao processo de distribuição.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com o que foi apresentado neste trabalho, a temática da distribuição orçamentária nas IFES demonstrou ser de grande relevância na gestão financeira das mesmas, visto a importância de se ter uma matriz de distribuição de recursos bem definida trazendo mais eficiência a este processo.

Os objetivos da pesquisa foram atingidos, no entanto, o tema abordado neste trabalho demonstrou escassez na literatura. Verificou-se dificuldade em encontrar pesquisas relacionadas à distribuição interna orçamentária das IFES, demonstrando ser uma temática que deve ser incentivada.

No estudo comparativo com a UFLA, verificou-se que, apesar da matriz dessa instituição apresentar elementos presentes na fórmula de aluno equivalente, de modo a tornar mais eficiente o processo de descentralização de responsabilidade; o modelo não é aplicado nas unidades de menor nível hierárquico da instituição: os departamentos. Ao passo que a Matriz da UFV apresentou diversas variáveis envolvendo o ensino, a pesquisa e a extensão, o tripé da educação universitária. Além do método ser aplicado nos níveis mais baixos das unidades acadêmicas.

A partir das entrevistas realizadas com os servidores de departamentos do CCH, pôde ser observado as diversas características distintas presentes nas unidades acadêmicas; o que demonstra adversidades para definir um modelo de distribuição de recursos orçamentários que atenda de maneira equânime as necessidades dos órgãos acadêmicos da UFV.

A atualização da Matriz de Distribuição de Recursos Orçamentários da UFV proposta neste trabalho (Apêndice III) teve como objetivo trazer novos elementos à metodologia utilizada, buscando refletir melhor a realidade das unidades acadêmicas. Não esgotando, por sua vez, as mudanças que podem ser realizadas nessa ferramenta. Além do mais, a proposta feita necessita ser executada e analisada para verificar possíveis inconsistências, visto o impacto que terá na distribuição de recursos; e, posteriormente, realizar adequações caso seja necessário.

Em estudos futuros, sugere-se analisar com maior profundidade a variável da “Área Útil Construída”, presente na Matriz da UFV, considerando a diversidade de espaços presentes nas unidades acadêmicas da instituição, no que se refere à departamentos com relevante número de ambientes didáticos e outros com número baixo de salas de aula, por exemplo, que influencia diretamente no montante de recursos necessários de material de consumo e permanente. No entanto, é necessário verificar se há banco de dados suficiente na UFV para se aplicar mudanças nessa variável.

## REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Tradução: Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro. Edição revista e ampliada. São Paulo: Edições 70, 2012.

BEZERRA FILHO, J. E. **Orçamento Aplicado ao Setor Público**: abordagem simples e objetiva. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

BRAGA, P. E. A.; DUARTE, M. de F. S. O.; SILVA, N. G. A. **Formação de banca para concurso docente e os princípios da administração pública**. *Administração Pública e Gestão Social*, v. 15, n. 2, p. 1-17, Abril-Junho, 2023. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/download/70967>>. Acesso em: 15 ago. 2023.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil. 1988**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Constituicao.htm)>. Acesso em: 22 jun. 2022.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 1.916, de 23 de maio de 1996**. Regulamenta o processo de escolha dos dirigentes de instituições federais de ensino superior, nos termos da Lei nº 9.192, de 21 de dezembro de 1995. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/d1916.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d1916.htm)>. Acesso em: 10 fev. 2023. (a)

\_\_\_\_\_. **Decreto-Lei 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: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del0200.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm)>. Acesso em: 25 jun. 2022.

\_\_\_\_\_. **Decreto-Lei nº 570, de 08 de maio de 1969**. Institui sob forma de Fundação a Universidade Federal de Viçosa e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/1965-1988/del0570.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/1965-1988/del0570.htm)>. Acesso em: 11 jul. 2022.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 825, de 28 de maio de 1993**. Estabelece normas para a programação e execução orçamentária e financeira dos orçamentos fiscal e da seguridade social, aprova quadro de cotas trimestrais de despesa para o Poder Executivo e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/antigos/d0825.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/antigos/d0825.htm)>. Acesso em: 25 jun. 2022.

\_\_\_\_\_. **Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000**. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/LCP/Lcp101.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp101.htm)>. Acesso em: 21 jun. 2022.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm)>. Acesso em: 13 jul. 2022. (b)

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Superior. **A coleta de dados das IFES para Alocação de Recursos Orçamentários**. 2006. Disponível em: <<http://www.forplad.andifes.org.br/sites/default/files/RelatorioMatriz2006.pdf>>. Acesso em: 13 jul. 2022.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. **Portaria nº 651, de 24 de julho de 2013**. Disponível em: <[https://www.in.gov.br/materia/-/asset\\_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/30801007/do1-2013-07-26-portaria-n-651-de-24-de-julho-de-2013-30800999](https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/30801007/do1-2013-07-26-portaria-n-651-de-24-de-julho-de-2013-30800999)>. Acesso em: 13 jul. 2022.

\_\_\_\_\_. Ministério da Fazenda. Secretaria do Tesouro Nacional. **MCASP – Manual de Contabilidade aplicada ao Setor Público**. 9ª edição. 2021. Disponível em: <[https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9::::9:P9\\_ID\\_PUBLICACAO:41943](https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9::::9:P9_ID_PUBLICACAO:41943)> Acesso em: 23 ago. 2022.

\_\_\_\_\_. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Orçamentos Anuais. **LOA 2023 – Volume V**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2023-2026/2023/Lei/Anexo/Anexo-Lei14535-Volume%205.pdf](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/Lei/Anexo/Anexo-Lei14535-Volume%205.pdf)>. Acesso em: 13 out. 2023.

BRESSER-PEREIRA, L. C. **Reforma do Estado para a cidadania: a reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional**. Brasília: ENAP/ Editora 34, 1998

CARVALHO, T. L. **Um estudo de critérios para distribuição orçamentária no campus avançado da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) em Governador Valadares**. 2017. 158f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Faculdade de Educação, UFJF, Juiz de Fora, 2017.

COIMBRA, C. L.; SILVA, L. B. e; COSTA, N. C. D. **A evasão na educação superior: definições e trajetórias**. Educ. Pesqui., São Paulo, v. 47, e228764, 2021. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/ep/a/WRKk9JVNBnJJsnNyNkFfJQj/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 07 fev. 2024.

COSTA, A. J. B.; SILVA, T. C.; ALVES DA SILVA, A.; PINORI, R. P.; BORGES, M. A. B.; SANTOS, D. S. S. **Limite Máximo da Lei de Responsabilidade Fiscal com Despesas de Pessoal: Estudo de Caso dos Estados Brasileiros**. Revista Eletrônica Gestão e Serviços, v. 10, n. 1, p. 2556-12581, Janeiro-Junho, 2019.. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/download/54840>>. Acesso em: 07 fev. 2023.

DRUMOND, A. M.; SILVEIRA, S. de F. R.; SILVA, E. A. **Predominância ou coexistência? Modelos de administração pública brasileira na Política Nacional de Habitação**. Rev. Adm. Pública — Rio de Janeiro 48(1):3-25, jan./fev. 2014. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rap/a/fsJhVDkhWY3n3HYXpJwct9d/?lang=pt#>>. Acesso em: 25 jun. 2022.

DUARTE, R. **Pesquisa qualitativa: reflexões sobre o trabalho de campo**. Cadernos de Pesquisa, n. 115, p. 139-154, março/2002. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0100-15742002000100005>>. Acesso em: 08 dez. 2023.

FÁVERO, M. L. A. **Autonomia e poder na universidade: impasses e desafios**. Perspectiva, Florianópolis, v. 22, n. 01, p. 197-226, jan./jun. 2004. Disponível em: <<http://flacso.redelivre.org.br/files/2013/03/1120.pdf>>. Acesso em: 10 fev. 2023.

FELICÍSSIMO, J. R. **Os impasses da descentralização político-administrativa na democratização do Brasil**. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 32, n. 1, p. 6-15, 1992. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v32n1/a02v32n1.pdf>>. Acesso em: 25 jun. 2022.

GIACOMONI, J. **Orçamento Público**. 16ª edição – São Paulo: Atlas, 2012.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6ª edição – São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5ª edição – São Paulo: Atlas, 2010.

GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar: como faz pesquisa qualitativa em Ciências Sociais**. 12ª edição – Rio de Janeiro: Record, 2011.

GOMES, A. L. N.; SILVA, N. G. A. **Modelos de Administração Pública Presentes na Gestão de Instituições de Ensino Superior (IES)**. Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios, v. 13, n. Edição Especial 1, p. 21-37, Janeiro-Março, 2020. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/download/58002>>. Acesso em: 23 ago. 2022.

LIMA, S. C. de; DINIZ, J. A. **Contabilidade pública: análise financeira governamental**. São Paulo: Atlas, 2016.

MARQUES, M. **Administração Pública: uma abordagem prática**. 1ª edição – Rio de Janeiro: Ed. Ferreira, 2008.

MEIRELLES, H. L. **Direito Administrativo Brasileiro**. 31ª edição – São Paulo: Malheiros, 2005.

MENDONÇA, A. C. A. **Distribuição Orçamentária da Universidade Federal de Juiz de Fora: uma proposta de revisão do modelo**. 2016, 116f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) - Faculdade de Educação/CAEd, Universidade Federal de Juiz de Fora, 2016.

MORAIS, L.; QUEIROZ, D.; SOUSA, R. **Ciclo Político no Índice de Gasto com Pessoal: Uma Análise em Municípios Brasileiros**. Sociedade, Contabilidade e Gestão, Rio de Janeiro, v. 14, n. 1, jan./abr., 2019. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/download/52714>>. Acesso em: 07 fev. 2023

PAULA, A. P. P. de. **Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social**. Revista de Administração de Empresas, v. 45, n. 1, p. 36-49, jan./mar. 2005. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rae/a/HqKgvKNRxxhMmCyxK7jbJz8g/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 25 jun. 2022.

PIRES, J. S. D. B.; ROSA, P. M. da; SILVA, A. T. da. **Um modelo de alocação de recursos orçamentários baseado em desempenho acadêmico para universidades públicas**. Advances in Scientific and Applied Accounting, v.3, n.2, p.239-270, 2010. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/download/14498>>. Acesso em: 20 ago. 2023.

RANIERI, N. B. S. **Trinta anos de autonomia universitária**. Educ. Soc., Campinas, v. 39, nº. 145, p.946-961, out.-dez., 2018. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/es/a/6krKWmhmcW5bbn5pcjBWbBn/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 20 jul. 2023.

REIS, C. Z. T.; OLIVEIRA, A. R. de; SILVEIRA, S. de F. R.; CUNHA, N. R. da S. **Modelo orçamentário das universidades federais: fatores motivadores e inibidores de sua institucionalização**. Revista de Administração da UFSM, Santa Maria, v. 10, número 6, p. 1081-1100, 2017. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/pdf/2734/273454951009.pdf>>. Acesso em: 03 ago. 2022.

RIBAS, J. A. N.; MEZA, M. L. F. G. de. **Os Conselhos Gestores de Políticas Públicas: Espaços de Consolidação da Administração Pública Societal?** *Administração Pública e Gestão Social*, v. 10, n. 1, p. 45-54, Janeiro-Março, 2018. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/download/48456>>. Acesso em: 23 ago. 2022.

SANTOS, V. C. **Papel do Fiscal de Contratos Administrativos: Uma Análise sob a Ótica Gerencial na Administração Pública Brasileira.** *Revista do Serviço Público*, v. 69, n. 2, p. 226-249, Abril-Junho, 2018. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/download/50758>>. Acesso em: 23 ago. 2022.

SILVA, S. P. da. **Análise da trajetória institucional de implementação da Política Nacional de Desenvolvimento Regional no Brasil.** *Revista do Serviço Público, Brasília* 67 (3) 351-376 jul/set 2016. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/download/42951>>. Acesso em: 15 ago 2022.

SILVA, P. M.; CARVALHO, W. W. de; CARVALHO, F. A.; FURTADO, R. P. M. **Planejamento orçamentário: as práticas da Universidade Federal de Lavras.** *Revista GUAL, Florianópolis*, v. 5, n. 4, p. 209-227. 2012. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2012v5n4p209/23688>>. Acesso em: 31 jan. 2024.

SILVA, C. R. M. da; CRISÓSTOMO, V. L. **Gestão fiscal, eficiência da gestão pública e desenvolvimento socioeconômico dos municípios cearenses.** *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro 53(4):791-801, jul. - ago. 2019. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rap/a/RQSK9HMxNJSkzMRtqFLtCyM/?lang=pt&format=pdf>>. Acesso em: 05 set. 2023.

SILVA, T. A.; CRUBELLATE, J. M. **Efeitos do modelo de financiamento na autonomia das universidades públicas: análise sob o enfoque institucional.** *REAd. Revista Eletrônica de Administração*, v. 28, n. 1, p. 33-63, Janeiro-Abril, 2022. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/download/66663>>. Acesso em: 10 fev. 2023.

SILVA, F. F. da; GOMES, A. M.; BARBOSA, A.; LUCENA, W. G. L. **Eficiência do gasto público em ações e serviços de saúde nas capitais brasileiras.** *Enfoque: Reflexão Contábil*, 2022. Disponível em: <<https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/Enfoque/article/view/56333/751375154952>>. Acesso em: 04 jan. 2024.

SILVA, M. L. A.; SOUZA, J. C. M. M. de. **Execução orçamentária e financeira: uma análise do desenvolvimento socioeconômico da Universidade Federal do Amazonas (2006-2014).** *Práticas de Administração Pública*, v. 4, n. 2, p. 3-28, Maio-Agosto, 2020. 26 página. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/download/63445>>. Acesso em: 20 ago. 2023.

SIMINI, D. G.; SALA, J. B. **Transparência e Acesso à Informação na Atuação Internacional do Município de São Paulo.** *Revista Brasileira de Políticas Públicas e Internacionais*, v. 5, n. 2, p. 79-102, Maio-Agosto, 2020. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/download/59421>>. Acesso em: 18 ago. 2022.

SOARES, I.; SOARES, I. T. da S.; VALENÇA, S.; MENELAU, S. **Políticas Públicas de turismo Municipal: Uma Análise sob a ótica do orçamento Público no Município de Caruaru.** *Revista de Turismo Contemporâneo*, Natal, v. 10, n. 2, p. 320-343, maio/ago. 2022.

Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/download/67090>>. Acesso em: 20 ago. 2023.

SUGUIY, T., ; CARVALHO, M. F. H.; FERREIRA, P. A. V. **Efficiency versus satisfaction in public transport: Practices in Brazilian cities. Case Studies on Transport Policy**, 8(3), 938-945, 2020. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2213624X17303231/pdf?md5=eff06d1ecbd38153f70b2dc1f7cc233b&pid=1-s2.0-S2213624X17303231-main.pdf>>. Acesso em: 04 jan. 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS. **Relatório de Gestão do Exercício 2022.**

Disponível em:

<[https://sei.ufla.br/sei/modulos/pesquisa/md\\_pesq\\_documento\\_consulta\\_externa.php?ermI3s529znhSlhXrTsNvCj8nI38u03YeHl1C0anTnfojqKV3CBGB6b7PW5J0KdmgQ4xXR6fHa\\_LBPZi8\\_Fh8zfkpcZyDYKjWYXF4G2ciEyt-UdGT8\\_C-FMFeI2w0eJ4](https://sei.ufla.br/sei/modulos/pesquisa/md_pesq_documento_consulta_externa.php?ermI3s529znhSlhXrTsNvCj8nI38u03YeHl1C0anTnfojqKV3CBGB6b7PW5J0KdmgQ4xXR6fHa_LBPZi8_Fh8zfkpcZyDYKjWYXF4G2ciEyt-UdGT8_C-FMFeI2w0eJ4)>. Acesso em: 08 dez. 2023.

\_\_\_\_\_. Pró Reitoria de Graduação. **Cursos.** Disponível em: <<https://prograd.ufla.br/cursos>>. Acesso em: 15 mar. 2023 (a).

\_\_\_\_\_. **Pró Reitoria de Planejamento e Gestão.** Disponível em: <<https://proplag.ufla.br/>>. Acesso em: 15 mar. 2023 (b).

\_\_\_\_\_. Pró Reitoria de Planejamento e Gestão. **Matriz de Descentralização de Recursos.** Disponível em: <<https://proplag.ufla.br/cop/matriz-de-descentralizacao-de-recursos>>. Acesso em: 15 mar. 2023 (c).

\_\_\_\_\_. Pró Reitoria de Pós-Graduação. **Cursos de Mestrado e Doutorado.** Disponível em: <<https://prpg.ufla.br/mestrado-e-doutorado>>. Acesso em: 15 mar. 2023 (d).

\_\_\_\_\_. Resolução CUNI nº 076, de 13 de setembro de 2018. **Aprova o Regimento Interno da Pró-Reitoria de Planejamento e Gestão e dá outras providências.** Disponível em: <[https://sistemaslegados.ufla.br/documentos/arquivos/1\\_076\\_13092018.pdf](https://sistemaslegados.ufla.br/documentos/arquivos/1_076_13092018.pdf)>. Acesso em: 16 mar. 2023.

\_\_\_\_\_. Resolução CUNI nº 025, de 22 de maio de 2020. **Aprova a alteração da estrutura organizacional da UFLA, com a criação de 8 (oito) Unidades Acadêmicas; dentre outras deliberações.** Disponível em: <[https://sistemaslegados.ufla.br/documentos/arquivos/1\\_025\\_22052020.pdf](https://sistemaslegados.ufla.br/documentos/arquivos/1_025_22052020.pdf)>. Acesso em: 25 jun. 2023.

\_\_\_\_\_. **Situação Orçamentária e Matriz das Unidades Acadêmicas:** ano de 2023.

Disponível em:

<[https://proplag.ufla.br/images/Matriz\\_de\\_descentraliza%C3%A7%C3%A3o\\_de\\_recursos/Matriz\\_Unidades\\_Acad%C3%Aamicas\\_2023.pdf](https://proplag.ufla.br/images/Matriz_de_descentraliza%C3%A7%C3%A3o_de_recursos/Matriz_Unidades_Acad%C3%Aamicas_2023.pdf)>. Acesso em: 20 dez. 2023 (e).

\_\_\_\_\_. **Sobre a UFLA.** Disponível em: <<https://ufla.br/sobre>>. Acesso em: 15 mar. 2023 (f).

UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA. **Análise de contagem da carga horária prática das disciplinas dos cursos do campus UFV-Viçosa a ser computadas no Relatório de Atividades Docentes e na Matriz de Distribuição Interna de Recurso.** 2015. Disponível

em: <<https://ppo.ufv.br/wp-content/uploads/2022/04/ANALISE-DE-CONTAGEM-DA-CARGA-HORARIA-PRATICA-DAS0ADISCIPLINAS-DOS-CURSOS-DO-CAMPUS-UFV-VICOSA-A-SER0ACOMPUTADAS-NO-RELATORIO-DE-ATIVIDADES-DOCENTES-E-NA0AMATRIZ-DE-DISTRIBUICAO-INTERNA-DE-RECURSO.pdf>>. Acesso em: 08 jan. 2024.

\_\_\_\_\_. **Atom - Documentos produzidos no período da ESAV (até 1948)**. Disponível em: <<http://atom.ufv.br/index.php/escola-superior-de-agricultura-e-veterinaria>>. Acesso em: 23 ago. 2022 (a).

\_\_\_\_\_. **Distribuição de Recursos Orçamentários na UFV**. Disponível em: <<https://ppo.ufv.br/wp-content/uploads/2022/04/Distribuicao-de-Recursos0AOrcamentarios-na-UFV.pdf>>. Acesso em: 14 jul. 2022 (b).

\_\_\_\_\_. **História**. Disponível em: <<https://www.ufv.br/historia/>>. Acesso em: 14 jul. 2022 (c).

\_\_\_\_\_. **Metodologia Matriz Acadêmica 2023**. Disponível em: <<https://drive.google.com/file/d/1xyqri3063ppBzxvuNNdKngnXPNP3QCur/view>>. Acesso em: 24 jan. 2024.

\_\_\_\_\_. **Organograma Geral UFV**. Disponível em: <<https://www.ufv.br/organograma-geral/>>. Acesso em: 15 jul. 2022 (d).

\_\_\_\_\_. **Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento**. Disponível em: <<https://ppo.ufv.br/conheca-a-ppo/>>. Acesso em: 15 jul. 2022 (e).

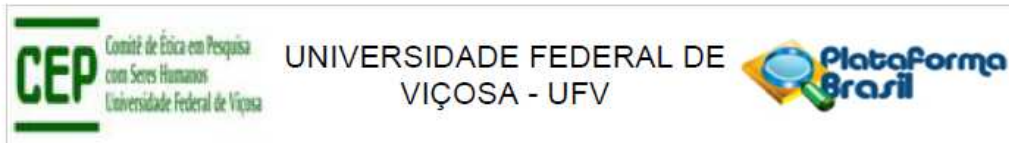
\_\_\_\_\_. **UFV em números – 2023**. Disponível em: <[https://ppo.ufv.br/wp-content/uploads/2023/09/UFV-em-numeros\\_2023\\_anobase2022.pdf](https://ppo.ufv.br/wp-content/uploads/2023/09/UFV-em-numeros_2023_anobase2022.pdf)>. Acesso em: 08 dez. 2023.

VERGARA, S. C. **Métodos de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Ed., Atlas, 2005.

**ANEXO A – Resposta da UFLA na plataforma Fala.BR sobre órgão responsável pela matriz UFLA.**

<b>Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação Detalhes da Manifestação</b>			
<b>Campos Adicionais</b>			
Não há campos adicionais.			
<b>Dados das Respostas</b>			
Tipo de Resposta	Data/Hora	Teor da Resposta	Decisão
Resposta Conclusiva	16/03/2023 17:29	Prezado Manifestante, boa tarde! Em resposta à manifestação de NUP 23546.020964/2023-15, informamos que o setor responsável pela Matriz de Descentralização de Recursos da UFLA é a Coordenadoria de Orçamento, Gestão de Processos e Documentos - COP, integrante da Diretoria de Planejamento, Orçamento e Gestão de Aquisições (DPO) da Pró-reitoria de Planejamento e Gestão (Proplag). Para mais informações, por gentileza acessar o endereço eletrônico da Diretoria de Planejamento, Orçamento e Gestão de Aquisições (DPO): <a href="https://proplag.ufla.br/dpo">https://proplag.ufla.br/dpo</a> . Em caso de dúvidas encaminhamos também o link com as informações de contato da equipe da Proplag: <a href="https://proplag.ufla.br/equipe">https://proplag.ufla.br/equipe</a> . Agradecemos pelo contato e continuamos à disposição para esclarecimentos. Atenciosamente, Serviço de Informações ao Cidadão Universidade Federal de Lavras	Acesso Concedido

## ANEXO B – Parecer do Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos (CEP).



### PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

#### DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

**Título da Pesquisa:** MODELO DE MATRIZ TÉCNICA DE DISTRIBUIÇÃO DE RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS NA ÁREA ACADÊMICA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA, CAMPUS SEDE.

**Pesquisador:** Odemir Baeta

**Área Temática:**

**Versão:** 2

**CAAE:** 75336723.1.0000.5153

**Instituição Proponente:** Instituto de Ciências Humanas e Sociais Rio Paranaíba

**Patrocinador Principal:** Financiamento Próprio

#### DADOS DO PARECER

**Número do Parecer:** 6.574.949

#### Apresentação do Projeto:

O presente protocolo foi enquadrado como pertencente às Grande Áreas 6. Ciências Sociais Aplicadas. As informações elencadas nos campos "Apresentação do Projeto", "Objetivo da Pesquisa" e "Avaliação dos riscos e Benefícios" foram retiradas do arquivo Informações Básicas da Pesquisa (PB\_INFORMAÇÕES\_BÁSICAS\_DO\_PROJETO\_2232656), Carta Resposta e/ou do Projeto Detalhado e/carta resposta:

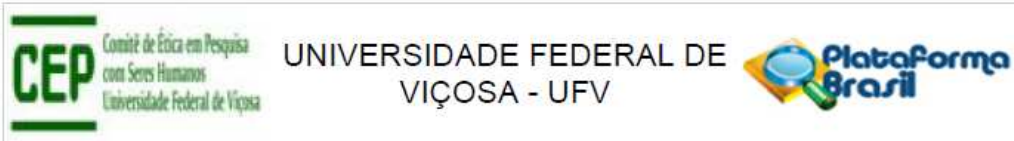
1. **INTRODUÇÃO:** A presente pesquisa está sendo desenvolvida no âmbito do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP) da Universidade Federal de Viçosa. O caso de gestão a ser estudado discute a matriz técnica de distribuição de recursos orçamentários nas áreas acadêmica e administrativa da Universidade Federal de Viçosa, recursos estes recebidos através de descentralização orçamentária do Ministério da Educação.

2. **HIPÓTESE:** A distribuição interna dos recursos orçamentários mais equânime na Universidade Federal de Viçosa traz maior eficiência na gestão orçamentária da instituição.

3. **METODOLOGIA:**

Proposta: a) bibliográfica; b) documental (sítios eletrônicos e bancos de dados das unidades de planejamento e orçamento das instituições a serem estudadas, bem como no Portal da Transparência do Governo Federal); c) entrevista com os servidores que trabalham diretamente

Endereço: Universidade Federal de Viçosa, Avenida PH Rolfs s/n, Edifício Arthur Bernardes  
 Bairro: Campus Universitário CEP: 36.570-977  
 UF: MG Município: VICOSA  
 Telefone: (31)3612-2316 E-mail: cep@ufv.br



Continuação do Parecer: 6.574.049

com a parte orçamentária de seus respectivos departamentos, do Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes (CCH) e com a Assessora Especial da Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento da UFV. Haverá grupo focal com os servidores dos departamentos que trabalham com a matriz orçamentária.

Análise: As entrevistas e grupo focal serão analisados por meio da técnica de análise de conteúdo.

#### 4. CRITÉRIOS DE INCLUSÃO/EXCLUSÃO:

Critério de Inclusão: servidores dos departamentos do CCH que atuam com a matriz orçamentária e a assessora especial da Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento da UFV.

Crítérios de exclusão: Não foram definidos.

#### Objetivo da Pesquisa:

De acordo com os pesquisadores:

Objetivo primário: propor um modelo de Matriz Técnica de Distribuição de Recursos Orçamentários do Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes da Universidade Federal de Viçosa, campus Sede, que reflita a realidade das unidades acadêmicas deste Centro, de modo a aumentar a eficiência no processo de descentralização e autonomia financeira da UFV.

Objetivo secundário: Objetiva-se especificamente:

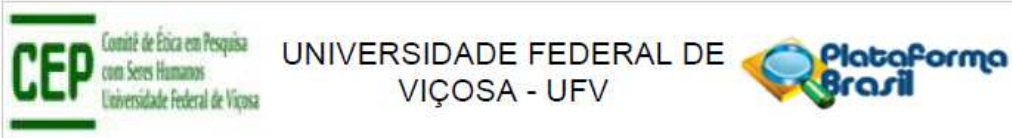
- a) • Apresentar o modelo atual da Matriz Técnica de Distribuição de Recursos Orçamentários na área acadêmica da Universidade Federal de Viçosa, campus Sede;
- b) • Comparar o modelo da UFV com a Matriz de Distribuição de Recursos Discricionários da Universidade Federal de Lavras;
- c) • Desenvolver uma proposta mais equânime do modelo de distribuição atual a ser aplicado na UFV, campus Sede.

#### Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Os pesquisadores apresentam no formulário online da Plataforma os seguintes Riscos: Esta pesquisa poderá eventualmente causar momentos de timidez aos participantes, sobre os quais, em caso de ocorrência realizaremos a supressão ou alteração na forma da questão. Neste sentido, trata-se de riscos mínimos.

e os seguintes Benefícios: Espera-se, com o resultado da pesquisa, um aumento na eficiência na distribuição de recursos entre as unidades acadêmicas dos servidores participantes do grupo focal, deixando mais equânime a distribuição de recursos. Além disso, espera-se apontar melhorias na matriz técnica de distribuição de recursos da instituição, de modo que os gestores de orçamento

Endereço: Universidade Federal de Viçosa, Avenida PH Rolfs s/n, Edifício Arthur Bernardes  
 Bairro: Campus Universitário CEP: 36.570-977  
 UF: MG Município: VICOSA  
 Telefone: (31)3612-2316 E-mail: cep@ufv.br



Continuação do Parecer: 8.574.949

da instituição tenham mais informações para otimizar a referida matriz.

**Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:**

Os pesquisadores propõem estudo unicêntrico, no país e por meio de aplicação da realização de entrevistas e grupo focal na parte que envolve a participação direta de seres humanos, conforme descrito em "Metodologia" no campo "Apresentação do Projeto" acima. O número de participantes está estimado em 13. O orçamento total é de R\$ 150,00. A coleta de dados está apontada no cronograma como iniciando a participação de seres humanos em 01/2024 e o término está programado para 03/2024. Houve pendência devidamente respondida.

Segundo o padrão de tipificação da pesquisa, constante na Resolução CNS nº 674/2022, o delineamento do estudo se caracteriza como: I) Estudo que visa descrever ou compreender fenômenos que aconteceram ou acontecem no cotidiano do participante de pesquisa; II) Não há intervenção no corpo humano; III) Tipo A3 (Quando realizada entrevista, aplicação de questionários, grupo focal ou outras formas de coleta dirigida de dados (presencial ou não presencial/virtual/eletrônica/telefônica). Portanto, a tramitação do presente protocolo é simplificada.

**Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:**

Os pesquisadores acostaram no formulário online:

1. TCLE para servidores e Assessora;
2. Roteiro de Entrevista;
3. Cronograma com compromisso explícito de iniciar a pesquisa após a aprovação do sistema CEP/Conep;
4. Projeto de pesquisa – mestrado profissional;
5. Folha de rosto assinada pelo coordenador geral do PROFIAP;
6. Autorizações: PPO e chefias dos Departamentos do CCH.

**Recomendações:**

Inserir paginação nos TCLEs no formato 1 de 2; 2 de 2. Não deixar a assinatura em página separada.

**Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:**

Aprovado.

Endereço: Universidade Federal de Viçosa, Avenida PH Rolfs s/n, Edifício Arthur Bernardes  
 Bairro: Campus Universitário CEP: 36.570-977  
 UF: MG Município: VICOSA  
 Telefone: (31)3612-2316 E-mail: cep@ufv.br



Continuação do Parecer: 8.574.949

**Considerações Finais a critério do CEP:**

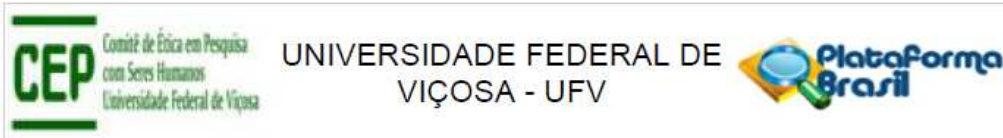
Ao término da pesquisa é necessário apresentar, via notificação, o Relatório Final (modelo disponível no site [www.cep.ufv.br](http://www.cep.ufv.br)). Após ser emitido o Parecer Consubstanciado de aprovação do Relatório Final, deve ser encaminhado, via notificação, o Comunicado de Término dos Estudos para encerramento de todo o protocolo na Plataforma Brasil.

Projeto aprovado autorizando o início da coleta de dados com os seres humanos a partir da data de emissão deste parecer.

**Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:**

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_2232656.pdf	20/11/2023 15:06:21		Aceito
Outros	CartaResposta_GilmarDeCastroBotelho.pdf	20/11/2023 15:01:14	GILMAR DE CASTRO BOTELHO	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_AssessoraPPO.pdf	20/11/2023 14:57:56	GILMAR DE CASTRO BOTELHO	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_modificado.pdf	20/11/2023 14:52:16	GILMAR DE CASTRO BOTELHO	Aceito
Folha de Rosto	Folha_de_rosto_GilmarBotelho.pdf	20/10/2023 15:52:19	GILMAR DE CASTRO BOTELHO	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	ProjetoPesquisa_Gilmar_de_Castro_Botelho.pdf	20/10/2023 11:10:14	GILMAR DE CASTRO BOTELHO	Aceito
Outros	Roteiro_EntrevistaDepartamentos_PesquisaGilmar.pdf	20/10/2023 11:07:26	GILMAR DE CASTRO BOTELHO	Aceito
Cronograma	CronogramaPesquisa_Gilmar_assinado.pdf	20/10/2023 11:03:14	GILMAR DE CASTRO BOTELHO	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_PesquisaGilmar.pdf	20/10/2023 10:53:18	GILMAR DE CASTRO BOTELHO	Aceito
Outros	AutorizacaoPrevia_PesquisaGilmar_PP O Assinado.pdf	20/10/2023 10:52:57	GILMAR DE CASTRO BOTELHO	Aceito
Outros	AutorizacaoPrevia_PesquisaGilmar_DS E assinada.pdf	20/10/2023 10:52:38	GILMAR DE CASTRO BOTELHO	Aceito
Outros	AutorizacaoPrevia_PesquisaGilmar_D	20/10/2023	GILMAR DE	Aceito

Endereço: Universidade Federal de Viçosa, Avenida PH Rolfs s/n, Edifício Arthur Bernardes  
 Bairro: Campus Universitário CEP: 36.570-977  
 UF: MG Município: VICOSA  
 Telefone: (31)3612-2316 E-mail: [cep@ufv.br](mailto:cep@ufv.br)



Continuação do Parecer: 6.574.949

Outros	PE_ assinado.pdf	10:52:08	BOTELHO	Aceito
Outros	AutorizacaoPrevia_PesquisaGilmar_DP D_ assinado.pdf	20/10/2023 10:51:49	GILMAR DE CASTRO BOTELHO	Aceito
Outros	AutorizacaoPrevia_PesquisaGilmar_DL A_ assinado.pdf	20/10/2023 10:51:27	GILMAR DE CASTRO BOTELHO	Aceito
Outros	AutorizacaoPrevia_PesquisaGilmar_DHI assinado.pdf	20/10/2023 10:51:05	GILMAR DE CASTRO BOTELHO	Aceito
Outros	AutorizacaoPrevia_PesquisaGilmar_DG E_ assinado.pdf	20/10/2023 10:50:43	GILMAR DE CASTRO BOTELHO	Aceito
Outros	AutorizacaoPrevia_PesquisaGilmar_DEI assinada.pdf	20/10/2023 10:50:26	GILMAR DE CASTRO BOTELHO	Aceito
Outros	AutorizacaoPrevia_PesquisaGilmar_DE E_ assinada.pdf	20/10/2023 10:50:04	GILMAR DE CASTRO BOTELHO	Aceito
Outros	AutorizacaoPrevia_PesquisaGilmar_DC S_ assinado.pdf	20/10/2023 10:49:47	GILMAR DE CASTRO BOTELHO	Aceito
Outros	AutorizacaoPrevia_PesquisaGilmar_DC M_ assinado.pdf	20/10/2023 10:49:27	GILMAR DE CASTRO BOTELHO	Aceito
Outros	AutorizacaoPrevia_PesquisaGilmar_DA H_ assinado.pdf	20/10/2023 10:49:05	GILMAR DE CASTRO BOTELHO	Aceito
Outros	AutorizacaoPrevia_PesquisaGilmar_DA D_ assinado.pdf	20/10/2023 10:48:52	GILMAR DE CASTRO BOTELHO	Aceito

**Situação do Parecer:**

Aprovado

**Necessita Apreciação da CONEP:**

Não

VICOSA, 13 de Dezembro de 2023

Assinado por:  
**Guilherme de Azambuja Pussieldi**  
 (Coordenador(a))

Endereço: Universidade Federal de Viçosa, Avenida PH Rolfs s/n, Edifício Arthur Bernardes  
 Bairro: Campus Universitário CEP: 36.570-977  
 UF: MG Município: VICOSA  
 Telefone: (31)3612-2316 E-mail: cep@ufv.br

**ANEXO C – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) - Assessoria da PPO.****TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

O Sr.(a) está sendo convidado(a) como voluntário(a) a participar da pesquisa “**Modelo de Matriz Técnica de Distribuição de Recursos Orçamentários na área acadêmica da Universidade Federal de Viçosa, campus sede**”. Nesta pesquisa pretendemos **propor um modelo de Matriz Técnica de Distribuição de Recursos Orçamentários do Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes da Universidade Federal de Viçosa, campus Sede, que reflita a realidade das unidades acadêmicas deste Centro, de modo a aumentar a eficiência no processo de descentralização e autonomia financeira da UFV**. O motivo que nos leva a estudar este tema **consiste no importante papel de aperfeiçoar a aplicação dos recursos públicos, mais especificamente na Universidade Federal de Viçosa, seguindo o princípio da eficiência previsto na Constituição Federal de 1988, no artigo 37**. Além disso, **com os sucessivos cortes orçamentários sofridos pelas IFES nos últimos anos, torna-se imprescindível o aumento da eficiência na distribuição de recursos internos nas mesmas**. Para esta pesquisa adotaremos os seguintes procedimentos: entrevista com servidores técnico-administrativos de departamentos do Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes da UFV que trabalham diretamente com a parte orçamentária de seus respectivos departamentos, com o intuito de compreender como ocorre o uso de recursos orçamentários nas respectivas unidades acadêmicas; e entrevista com a Assessora Especial da Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento da UFV, com o objetivo de aprofundar o conhecimento acerca da origem e composição da matriz técnica de distribuição de recursos da UFV, bem como a forma como a mesma é aplicada na instituição.

As entrevistas terão duração de até 1 hora e serão realizadas remotamente utilizando a plataforma *Google Meet*. Os participantes das entrevistas serão identificados no trabalho por códigos alfanuméricos, resguardando a imagem dos mesmos na pesquisa, exceto a Assessoria Especial que, por ser única na pesquisa, será identificada pelo cargo.

Os riscos envolvidos na pesquisa consistem em causar momentos de timidez aos participantes, sobre os quais, em caso de ocorrência realizaremos a supressão ou alteração na forma da questão. Os participantes das entrevistas, por serem servidores públicos de Instituição de Ensino Superior, estão sujeitos a serem processados por vazamento de informações sigilosas. Para amenizar estes riscos, as perguntas das entrevistas não remeterão a esses tipos de informações. No entanto, caso ocorra alguma interpretação equivocada dos participantes que os induzam a apresentar informações sigilosas da instituição, a entrevista será imediatamente interrompida e realizaremos a supressão ou alteração na forma da questão. A pesquisa contribuirá para um aumento na eficiência na distribuição de recursos entre as unidades acadêmicas dos servidores participantes das entrevistas, deixando mais equânime a distribuição de recursos. Além disso, espera-se apontar melhorias na matriz técnica de distribuição de recursos da instituição, de modo que os gestores de orçamento da instituição tenham mais informações para otimizar a referida matriz.

Para participar deste estudo o Sr.(a) não terá nenhum custo, nem receberá qualquer vantagem financeira. Apesar disso, diante de eventuais danos, identificados e comprovados, decorrentes da pesquisa, o Sr.(a) tem assegurado o direito à indenização. O Sr.(a) tem garantida plena liberdade de recusar-se a participar ou retirar seu consentimento, em qualquer fase da pesquisa, sem necessidade de comunicado prévio. A sua participação é voluntária e a recusa em participar não acarretará qualquer penalidade ou modificação na forma em que o Sr.(a) é atendido(a) pelo pesquisador. Os resultados da pesquisa estarão à sua disposição quando finalizada. Por se tratar de um cargo específico da Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento, não será possível omitir sua identificação pelo mesmo. Dessa forma, o(A) Sr.(a) apenas será identificado(a) pelo cargo que ocupa, Assessoria da PPO. Seu nome ou o material que indique sua participação não serão liberados sem a sua permissão.

Este termo de consentimento encontra-se impresso em duas vias originais, sendo que uma será arquivada pelo pesquisador responsável, no Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes e a outra será fornecida ao Sr.(a).

Os dados e instrumentos utilizados na pesquisa ficarão arquivados com o pesquisador responsável por um período de **5 anos** após o término da pesquisa. Depois desse tempo, os mesmos serão destruídos.

Os pesquisadores tratarão a sua identidade com padrões profissionais de sigilo e confidencialidade, atendendo à legislação brasileira, em especial, à Resolução 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde, e utilizarão as informações somente para fins acadêmicos e científicos.

Eu, \_\_\_\_\_, contato \_\_\_\_\_, fui informado(a) dos objetivos da pesquisa "**Modelo de Matriz Técnica de Distribuição de Recursos Orçamentários na área acadêmica da Universidade Federal de Viçosa, campus sede**" de maneira clara e detalhada, e esclareci minhas dúvidas. Sei que a qualquer momento poderei solicitar novas informações e modificar minha decisão de participar se assim o desejar. Declaro que concordo em participar e autorizo o uso de recursos como filmagens e gravações para utilização exclusivamente na análise de dados do pesquisador na pesquisa. Recebi uma via original deste termo de consentimento livre e esclarecido e me foi dada a oportunidade de ler e esclarecer minhas dúvidas.

**Nome do Pesquisador Responsável:** Odemir Vieira Baêta

**Endereço:** Av. P. H. Rolfs, s/n, Campus Universitário, Viçosa/MG - Edifício Arthur Bernardes, sala 102

**Telefone:** (31) 3612-1447

**Email:** odemirbaeta@ufv.br

Em caso de discordância ou irregularidades sob o aspecto ético desta pesquisa, você poderá consultar:

CEP/UFV – Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos

Universidade Federal de Viçosa

Edifício Arthur Bernardes, piso inferior

Av. PH Rolfs, s/n – Campus Universitário

Cep: 36570-900 Viçosa/MG

Telefone: (31)3612-2316

Email: [cep@ufv.br](mailto:cep@ufv.br)

[www.cep.ufv.br](http://www.cep.ufv.br)

Viçosa, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_  
Assinatura do Participante

\_\_\_\_\_  
Assinatura do Pesquisador

## ANEXO D – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) - servidores de departamentos do CCH.

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

O Sr.(a) está sendo convidado(a) como voluntário(a) a participar da pesquisa **“Modelo de Matriz Técnica de Distribuição de Recursos Orçamentários na área acadêmica da Universidade Federal de Viçosa, campus sede”**. Nesta pesquisa pretendemos **propor um modelo de Matriz Técnica de Distribuição de Recursos Orçamentários do Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes da Universidade Federal de Viçosa, campus Sede, que reflita a realidade das unidades acadêmicas deste Centro, de modo a aumentar a eficiência no processo de descentralização e autonomia financeira da UFV**. O motivo que nos leva a estudar este tema **consiste no importante papel de aperfeiçoar a aplicação dos recursos públicos, mais especificamente na Universidade Federal de Viçosa, seguindo o princípio da eficiência previsto na Constituição Federal de 1988, no artigo 37. Além disso, com os sucessivos cortes orçamentários sofridos pelas IFES nos últimos anos, torna-se imprescindível o aumento da eficiência na distribuição de recursos internos nas mesmas**. Para esta pesquisa adotaremos os seguintes procedimentos: entrevista com servidores técnico-administrativos de departamentos do Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes da UFV que trabalham diretamente com a parte orçamentária de seus respectivos departamentos, com o intuito de compreender como ocorre o uso de recursos orçamentários nas respectivas unidades acadêmicas; e entrevista com a Assessora Especial da Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento da UFV, com o objetivo de aprofundar o conhecimento acerca da origem e composição da matriz técnica de distribuição de recursos da UFV, bem como a forma como a mesma é aplicada na instituição.

As entrevistas terão duração de até 1 hora e serão realizadas remotamente utilizando a plataforma *Google Meet*. Os participantes das entrevistas serão identificados no trabalho por códigos alfanuméricos, resguardando a imagem dos mesmos na pesquisa.

Os riscos envolvidos na pesquisa consistem em causar momentos de timidez aos participantes, sobre os quais, em caso de ocorrência realizaremos a supressão ou alteração na forma da questão. A pesquisa contribuirá para um aumento na eficiência na distribuição de recursos entre as unidades acadêmicas dos servidores participantes do grupo focal, deixando mais equânime a distribuição de recursos. Além disso, espera-se apontar melhorias na matriz técnica de distribuição de recursos da instituição, de modo que os gestores de orçamento da instituição tenham mais informações para otimizar a referida matriz.

Para participar deste estudo o Sr.(a) não terá nenhum custo, nem receberá qualquer vantagem financeira. Apesar disso, diante de eventuais danos, identificados e comprovados, decorrentes da pesquisa, o Sr.(a) tem assegurado o direito à indenização. O Sr.(a) tem garantida plena liberdade de recusar-se a participar ou retirar seu consentimento, em qualquer fase da pesquisa, sem necessidade de comunicado prévio. A sua participação é voluntária e a recusa em participar não acarretará qualquer penalidade ou modificação na forma em que o Sr.(a) é atendido(a) pelo pesquisador. Os resultados da pesquisa estarão à sua disposição quando finalizada. O(A) Sr.(a) não será identificado(a) em nenhuma publicação que possa resultar. Seu nome ou o material que indique sua participação não serão liberados sem a sua permissão.

Este termo de consentimento encontra-se impresso em duas vias originais, sendo que uma será arquivada pelo pesquisador responsável, no Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes e a outra será fornecida ao Sr.(a).

Os dados e instrumentos utilizados na pesquisa ficarão arquivados com o pesquisador responsável por um período de **5 anos** após o término da pesquisa. Depois desse tempo,

os mesmos serão destruídos.

Os pesquisadores tratarão a sua identidade com padrões profissionais de sigilo e confidencialidade, atendendo à legislação brasileira, em especial, à Resolução 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde, e utilizarão as informações somente para fins acadêmicos e científicos.

Eu, \_\_\_\_\_, contato \_\_\_\_\_, fui informado(a) dos objetivos da pesquisa "**Modelo de Matriz Técnica de Distribuição de Recursos Orçamentários na área acadêmica da Universidade Federal de Viçosa, campus sede**" de maneira clara e detalhada, e esclareci minhas dúvidas. Sei que a qualquer momento poderei solicitar novas informações e modificar minha decisão de participar se assim o desejar. Declaro que concordo em participar e autorizo o uso de recursos como filmagens e gravações para utilização exclusivamente na análise de dados do pesquisador na pesquisa. Recebi uma via original deste termo de consentimento livre e esclarecido e me foi dada a oportunidade de ler e esclarecer minhas dúvidas.

**Nome do Pesquisador Responsável:** Odemir Vieira Baêta

**Endereço:** Av. P. H. Rolfs, s/n, Campus Universitário, Viçosa/MG - Edifício Arthur Bernardes, sala 102

**Telefone:** (31) 3612-1447

**Email:** odemirbaeta@ufv.br

Em caso de discordância ou irregularidades sob o aspecto ético desta pesquisa, você poderá consultar:

CEP/UFV – Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos

Universidade Federal de Viçosa

Edifício Arthur Bernardes, piso inferior

Av. PH Rolfs, s/n – Campus Universitário

Cep: 36570-900 Viçosa/MG

Telefone: (31)3612-2316

Email: [cep@ufv.br](mailto:cep@ufv.br)

[www.cep.ufv.br](http://www.cep.ufv.br)

Viçosa, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20\_\_.

\_\_\_\_\_  
Assinatura do Participante

\_\_\_\_\_  
Assinatura do Pesquisador

## **APÊNDICE A – Roteiro de entrevista com servidores do CCH.**

1. Você conhecia a Matriz Técnica de Distribuição de Recursos da UFV?
2. Como é feito o levantamento anual de demandas de itens de material de consumo e permanente no seu departamento?
3. Os recursos da União que o departamento recebe anualmente atende às necessidades do órgão?
4. Qual o percentual do montante de recurso de material de consumo você considera, aproximadamente, que o departamento utiliza anualmente para os seguintes grupos: materiais de limpeza e banheiros; materiais de escritório/informática; laboratório; serviços; e transportes?
5. Qual o percentual aproximado do montante de recurso de material de consumo com transporte destinado às aulas práticas o departamento utiliza anualmente?
6. De maneira geral, as Aulas Práticas do(s) curso(s) do departamento demandam uso relevante e recorrente de material de consumo e/ou material permanente?
7. Falando sobre a variável Carga Horária Prática, você considera pertinente tratar essa variável de maneira única para todos os cursos da UFV? Seria mais eficiente tratar dessa variável a partir de subgrupos, considerando as especificidades dos cursos da UFV? Por exemplo, o curso de Geografia possui disciplinas com aulas práticas previstas em campo, que demandam recurso com transporte, ao passo que há cursos com aulas práticas em sala de aula sem uso relevante de materiais específicos.
8. Você teria alguma sugestão de inclusão de variáveis ou alterações nos percentuais na Matriz Técnica de Distribuição de Recursos da UFV?

## **APÊNDICE B – Roteiro de entrevista com gestores da PPO.**

1. Como ocorreu o processo de criação da atual matriz técnica de distribuição de recursos da UFV?
2. Como se deu o procedimento de definição dos percentuais das variáveis presentes na matriz técnica de distribuição de recursos da UFV em relação aos recursos de permanente, consumo, diária e passagem aérea?
3. As unidades acadêmicas foram ouvidas no processo de definição das variáveis e percentuais da matriz atual?
4. Há estudos na PPO sobre melhorias na atual matriz técnica de distribuição de recursos? Existe alguma comissão responsável por um *feedback* para a PPO sobre a distribuição de recursos entre os departamentos da UFV?
5. Quais motivos levaram à retirada das variáveis de participação histórica na atual matriz da área acadêmica: “IPH PASS AÉREA”, “IPH DIÁRIAS”, “IPH GARAGEM”, “IPH GRÁFICA”, “IPH VEÍCULO”, e “IPH CARTUCHOS”?
6. Por que a matriz de distribuição não considera variáveis de desempenho relativas à fórmula de aluno equivalente da Matriz OCC, como número de diplomados e retenção?

## APÊNDICE C – Relatório Técnico

### Relatório Técnico



Modelo de Matriz Técnica de Distribuição de Recursos Orçamentários na área acadêmica da Universidade Federal de Viçosa, *campus* Sede

## Resumo

Este relatório representa um produto gerado a partir do estudo da Matriz Técnica de Distribuição de Recursos Orçamentários da Universidade Federal de Viçosa (UFV) entre as unidades acadêmicas no *campus* Sede, objeto de estudos do trabalho. A partir da investigação realizada, buscou-se propor uma atualização da referida matriz com o intuito de trazer um maior equilíbrio na distribuição dos recursos orçamentários na área acadêmica da UFV, de modo que sejam mais equânimes os repasses entre os departamentos da instituição. Este documento, portanto, apresenta uma recomendação que poderia ser adotada pela instituição, no intuito de melhorar a eficiência na distribuição de recursos orçamentários entre as unidades acadêmicas da universidade.

## Instituição

O presente relatório técnico foi desenvolvido na Universidade Federal de Viçosa envolvendo especificamente a Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (PPO) da instituição, órgão responsável pela elaboração da matriz técnica de distribuição de recursos orçamentários, objeto de estudos deste relatório.

## Público-alvo da iniciativa

De maneira direta a Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento da Universidade Federal de Viçosa. Indiretamente, toda comunidade universitária da UFV, que abrange os servidores técnico-administrativos e docentes da instituição, bem como estudantes e terceirizados, é afetada pela proposta.

## Descrição da situação-problema

A partir da vivência como chefe de expediente por, aproximadamente, dez anos, em um departamento do Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes (CCH) da Universidade Federal de Viçosa, o autor deste documento lidava diretamente com o orçamento de seu respectivo setor.

Ao se deparar, em alguns momentos, com a Matriz Técnica de distribuição de recursos orçamentários da UFV foi observado que os recursos poderiam estar mais bem dimensionados entre as unidades acadêmicas. Essa verificação serviu de inspiração para se iniciar uma investigação mais aprofundada na composição da atual matriz da instituição.

## Objetivo

Propor uma atualização na atual Matriz Técnica de Distribuição de Recursos Orçamentários da Universidade Federal de Viçosa entre as unidades acadêmicas no *campus* Sede, de modo que reflita melhor a realidade das unidades acadêmicas da instituição

## Análise/diagnóstico da situação-problema

A matriz a ser apresentada teve como base a análise da estrutura organizacional e a atual matriz de distribuição de recursos da UFV e da Universidade Federal de Lavras, em seguida, um estudo comparativo de ambas matrizes e, por último, reflexões sobre como os recursos recebidos nas unidades acadêmicas a partir da atual matriz da UFV estão sendo aplicados, mais especificamente, nos departamentos do CCH.

Cabe destacar que para realizar alterações em uma matriz de distribuição de recursos, que compreende indicadores internos das unidades envolvidas, é necessário um banco de dados que apresente tais informações. Conforme observado no trabalho que originou este relatório, a UFV possui diversos sistemas internos, alimentados, principalmente, pelas unidades acadêmicas; os quais constituem um banco de dados que é utilizado para executar a matriz da instituição.

Ainda com relação ao banco de dados da UFV, destaca-se neste trabalho dois sistemas internos utilizados pela UFV: Sapiens e Sisgec. Conforme *site* do sistema Sapiens[1] da UFV, o Sistema de Apoio ao Ensino é uma ferramenta da área acadêmica da instituição que apresenta diversas funcionalidades, tendo como usuários os docentes e discentes da universidade. Através desse instrumento, os alunos têm acesso às disciplinas matriculadas, notas nas disciplinas em curso, bem como o histórico escolar, dentre outras informações. Para os professores, esse sistema é utilizado para lançamento de notas e faltas dos alunos nas disciplinas sob suas coordenações, além de ser um banco de dados com informações dos discentes do curso, dentre outras utilidades.

Além disso, o Sapiens apresenta diversos relatórios e dados estatísticos que auxiliam os professores e coordenadores de cursos nas análises acadêmicas. Dentre os relatórios gerados, têm-se dados de diplomados, evasão e retenção. Entende-se diplomados, como o próprio termo sugere, os discentes que concluíram o curso e se formaram. Evasão, conforme aponta Coimbra *et al.* (2021), representa a extinção de vínculo do estudante com a instituição, seja por abandono do curso ou desligamento, de maneira arbitrária ou não. E o termo retenção, que, segundo Coimbra *et al.* (2021), indica exceder o prazo de conclusão do curso.

Outra sistema interno a ser citado neste trabalho é o Sisgec – Sistema de Gerenciamento Curricular, que foi disponibilizado pela Pró-Reitoria de Ensino da UFV, com o apoio da Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI). Conforme *site* do Sisgec[2], este sistema traz diversas informações sobre os cursos e disciplinas da instituição e tem como objetivo ajudar no planejamento curricular dos coordenadores de curso, bem como dos gestores da área acadêmica da UFV.

Dentre as diversas funcionalidades do Sisgec, cabe destacar a criação e alteração de programas analíticos de todas as disciplinas da UFV, bem como a geração das matrizes curriculares dos cursos de graduação. Conforme *site* do sistema, tais dados podem ser automaticamente sincronizados com o Sapiens.

Como pode ser observado nos sistemas apresentados e no trabalho que originou esse relatório (Tabela 1), a UFV possui um robusto conjunto de sistemas acadêmicos e administrativos bem integrados que são de grande importância no processo de captação de dados para executar a matriz de distribuição de recursos.

A matriz proposta neste relatório não tem como objetivo esgotar todas as possibilidades de alterações na mesma, visto que, considerando a natureza dinâmica dessa ferramenta, é inviável conseguir atingir tal meta. O modelo sugerido busca, portanto, melhorar a eficiência na distribuição de recursos internos da UFV, deixando mais equânime os valores recebidos nos departamentos da instituição.

## Propostas de alteração

Considerando o estudo aprofundado da atual Matriz de Distribuição de Recursos Orçamentários da UFV, bem como a análise feita da Matriz de Descentralização de Recursos entre as Unidades Acadêmicas da UFLA, além do estudo da aplicabilidade dos recursos oriundos da matriz da UFV nos departamentos do CCH; segue as duas alterações propostas para atualizar a matriz da instituição:

**A-01:** Acrescentar os elementos números de diplomados e retenção, da fórmula de aluno equivalente, comparando os departamentos com eles mesmos, de maneira histórica;

**A-02:** Atribuir pesos para a variável Carga Horária de Aula Prática, utilizando os elementos apresentados na análise de Contagem de Carga Horária Prática das Disciplinas dos cursos do Campus UFV-Viçosa (UFV, 2015): a disciplina tem despesas com material de escritório e/ou material de laboratório e/ou transporte e/ou material permanente, ou não tem despesa.

A alteração A-01 foi adicionada na proposta com a intenção de bonificar aqueles departamentos que conseguirem melhorar o número de diplomados e reduzirem o número de retenção em seus respectivos cursos. De modo que não tenha punição para aqueles departamentos que mantiverem valores semelhantes desses elementos ao longo dos anos ou que tenham uma retrocesso nesses indicadores. O valor da bonificação consiste em 5% a mais para cada montante dos recursos de Passagens Aéreas, Diárias, Material de Consumo e Material Permanente.

Para que essa alteração seja efetivada sem que haja prejuízo para aqueles departamentos que não conseguirem melhorar esses indicadores, o recurso dessa bonificação deve sair da reserva técnica orçamentária da instituição, mencionada pela Assessora da PPO, que não está prevista na matriz da UFV. Pois se esse bônus for retirado do montante do orçamento da matriz, indiretamente estará trazendo ônus para os departamentos que não receberem essa bonificação, visto que não terá alteração dos recursos orçamentários em sua totalidade.

Com relação à fonte de dados para essa nova variável da alteração A-01, o sistema Sapiens traz as informações necessárias de cada departamento, ficando a cargo da Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI) criar mecanismos para que a PPO tenha acesso a esses dados na execução da matriz. A DTI, dentre outras atribuições, tem o importante papel de auxiliar a administração superior da UFV no que se refere à questões relacionadas à tecnologia da informação, conforme *site* do órgão[3].

A alteração A-02 tem o objetivo de atender às diversas especificidades dos cursos da UFV no que se refere ao uso de recurso de material de consumo e permanente em aulas práticas de disciplinas. A partir dos dados levantados, constatou-se que há inúmeras formas de uso desses recursos nas disciplinas dos cursos do CCH, os quais também podem ser observados nos demais cursos da UFV. A disciplina QUI 124 - Laboratório de Química Inorgânica I, do Departamento de Química, por exemplo, traz em seu programa analítico[4], no campo de Objetivos: “desenvolver habilidades no manuseio de vidrarias e equipamentos de laboratório”.

Outro exemplo que pode ser citado é a disciplina MBI 104 - Práticas em Microbiologia, do Departamento de Microbiologia, conforme programa analítico[5], ela necessita de “Equipamentos de laboratório, Reagentes, Vidrarias e Consumíveis descartáveis”. As disciplinas QUI 124 e MBI 104, portanto, apresentam demandas de recursos para serem ministradas. Além disso, o indicador Peso de Grupo, presente na fórmula de aluno equivalente e retratado na Figura 1, traz a relação das áreas e cursos que, a partir das suas características, demandam mais ou menos recursos. Demonstrando, portanto, que há uma diversidade na relação de custo por curso.

Figura 1 – Relação de Peso do Grupo - fórmula de aluno equivalente.

Grupo	Peso por Grupo*	Área	Descrição da Área	Fator de Retenção	Duração Média
A1	4,5	CS1	Medicina	0,0650	6
		CS2	Veterinária, Odontologia, Zootecnia	0,0650	5
A2	2,0	CET	Ciências Exatas e da Terra	0,1325	4
		CB	Ciências Biológicas	0,1250	4
		ENG	Engenharias	0,0820	5
		TEC	Tecnólogos	0,0820	3
		CS3	Nutrição, Farmácia	0,0660	5
		CA	Ciências Agrárias	0,0500	5
A3	1,5	CE2	Ciências Exatas - Computação	0,1325	4
		CE1	Ciências Exatas - Matemática e Estatística	0,1325	4
		CSC	Arquitetura/Urbanismo	0,1200	4
		A	Artes	0,1150	4
		M	Música	0,1150	4
		CS4	Enfermagem, Fisioterapia, Fonoaudiologia e Educação Física	0,0660	5
A4	1,0	CSA	Ciências Sociais Aplicadas	0,1200	4
		CSB	Direito	0,1200	5
		LL	Linguística e Letras	0,1150	4
		CH	Ciências Humanas	0,1000	4
		CH1	Psicologia	0,1000	5
		CH2	Formação de Professor	0,1000	4

\* Peso por Grupo para os Cursos de Graduação e de Pós-Graduação.

\*\* O Peso para a Residência Médica será sempre 1,0.

Fonte: BRASIL, 2006.

Além dos exemplos de disciplinas apresentados, pode ser citado, também, a disciplina GEO 207 - Naturezas e Sociedades que, conforme programa analítico<sup>[6]</sup>, apesar de apresentar carga horária prática - 30 horas teóricas e 30 horas práticas, não apresenta gasto relevante com recurso de material de consumo e material permanente.

Observa-se, portanto, que tratar a variável "Carga Horária de Aula Prática", presente na matriz da UFV, de maneira única não está refletindo a realidade dos departamentos da UFV. Neste sentido, conforme apresentado na alteração A-02, este relatório propõe definir peso dentro dessa variável de modo a apresentar mais informações de cada disciplina para que os recursos, principalmente de material de consumo e permanente, sejam melhor distribuídos entre os departamentos.

Para efetivar a alteração A-02 será necessário acrescentar campos de preenchimento no sistema Sisgec de modo que os coordenadores de curso e das respectivas disciplinas informem se as mesmas demandam gastos com material de escritório e/ou material de laboratório e/ou transporte e/ou material permanente; ou se, de fato, não há despesa previstas. A partir dessas novas informações, é aplicado pesos à carga horária prática daquelas disciplinas, de modo a aumentar os montantes recebidos à medida que a disciplina necessita de mais recursos. Sendo peso 1 para disciplinas sem despesas, e adiciona-se o fator 0,2 para cada uma das despesas que as disciplinas demandarem. Por exemplo, se a disciplina tem gasto com material de laboratório, aplica-se o fator multiplicador 1,2 na carga horária prática da mesma; se a disciplina demanda recursos de transporte, laboratório e permanente, aplica-se o fator multiplicador 1,6 na carga horária prática da mesma.

Aplicando a alteração A-02 na matriz, após a PPO executar a mesma, o curso com carga horária prática que demanda recursos de consumo e permanente terá o valor total dessa variável elevado devido ao fator de multiplicação aplicado. Ao passo que cursos que tem gastos menores com aulas práticas teriam pequenos aumentos; trazendo, portanto uma distribuição mais equânime dos recursos entre as unidades acadêmicas.

---

[1] Sistema Sapiens da UFV. Disponível em: <<https://www.primeiroano.ufv.br/sapiens/>>

[2] Sistema de Gerenciamento Curricular da UFV. Disponível em: <<https://www.pre.ufv.br/programa-analitico/>>

[3] Apresentação da Diretoria de Tecnologia da Informação da UFV. Disponível em: <<https://www1.dti.ufv.br/apresentacao/>>

[4] Programa Analítico de QUI 124. Disponível em: <<https://www3.dti.ufv.br/dti/catalogo/programa-analitico/58248>>

[5] Programa Analítico de MBI 104. Disponível em: <<https://www3.dti.ufv.br/dti/catalogo/programa-analitico/56936>>

[6] Programa Analítico de GEO 207. Disponível em: <<https://www3.dti.ufv.br/dti/catalogo/programa-analitico/58619>>

---

## Recomendações de intervenção

A partir do detalhamento das alterações propostas na Matriz Técnica de Distribuição de Recursos Orçamentários da UFV, segue a composição do modelo com as modificações (Tabela 1).

Tabela 1 – Proposta de atualização da Matriz Técnica de Distribuição de Recursos Orçamentários da UFV

Variável	Passagem Aérea	Diárias	Permanente	Consumo	Ração
AUC			8 %	25 %	
CHADM			2 %	5 %	
CHDD	25 %	35 %	4 %	3 %	
IQCD	30 %	15 %			
IPCI	30 %	15 %			
IAE	15 %	15 %	6 %	5 %	
ADIS		20 %	10 %	10 %	
IPP			15 %	8 %	
CHPRA			50 %	41 %	
CHTEO			5 %	3 %	
Bonificação (fator de multiplicação)	1,05	1,05	1,05	1,05	
IPH RAÇÃO					100 %

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

A Tabela 2 apresenta informações das variáveis já utilizadas na atual matriz e as alterações A-01 e A-02 propostas. Os elementos que não estão em uso na atual matriz foram excluídas na proposta.

**Tabela 2** – Descrição das variáveis da proposta de atualização da Matriz Técnica de Distribuição de Recursos Orçamentários da UFV

Variável	Conceito	Fórmulas	Base de dados
AUC	Área Útil Construída	% AUC (Valor Relativo)	Pró-Reitoria de Administração (PAD)
CHDD	Carga Horária Docente Disponível	$[(N^{\circ} \text{ de Docentes } 40h + N^{\circ} \text{ de Docentes Dedicção Exclusiva}) * 40] + [(N^{\circ} \text{ de Docentes } 20H) * 20]$	Dados UFV <sup>[1]</sup>
CHADM	Carga Horária Administrativa	No. de servidores Técnico-administrativos *40 (Carga Horária Semanal)	
IQCD	Índice de Qualificação do Corpo Docente	$[N^{\circ} \text{ Doutor} * 5 + N^{\circ} \text{ de Mestre} * 3 + (\text{Especialização}) * 2 + \text{Graduação}] / (N^{\circ} \text{ de Docentes})$	
IPCI	Índice de Produção Científica	Produção Científica / N <sup>o</sup> Docentes	
ADIS	Alunos matriculados nas Disciplinas	(Alunos de Graduação) + (Alunos de Pós-Graduação)	
CHTEO	Carga Horária de Aula Teórica	Carga Horária dos Docentes do Departamento em Aulas Teóricas para Graduação e Pós-Graduação	
CHPRA	Carga Horária de Aula Prática	Carga Horária dos Docentes do Departamento em Aulas Práticas para Graduação e Pós-Graduação  Aplicação de fator de multiplicação acumulativo, considerando fator 1 para disciplina sem despesa com aulas práticas:  · Disciplina com despesas de material de laboratório: adição do fator 0,2;  · Disciplina com despesas de material permanente: adição do fator 0,2;  · Disciplina com despesas de transporte: adição do fator 0,2.	Dados UFV <sup>[1]</sup> Sisgec <sup>[2]</sup>
IAE	Índice de Atividade de Extensão	Somatório das atividades de extensão (sem taxa de inscrição) no ano / N <sup>o</sup> de docentes	Sistema RAEX/UFV
IPP	Índice de Projetos de Pesquisa	Somatório de Projetos de Pesquisa / N <sup>o</sup> de Docentes	Painéis UFV <sup>[3]</sup>
Bonificação	Bônus a partir de bons indicadores de n <sup>o</sup> de diplomados e n <sup>o</sup> de retenção	Aumento no N <sup>o</sup> de diplomados e/ou redução no N <sup>o</sup> de retenção na média dos últimos três anos  · Aplicar o fator 1,05 para cada tipo de recurso	Sapiens <sup>[4]</sup>

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Cabe ressaltar que os valores propostos para a variável de bonificação e os pesos atribuídos na variável "Carga Horária de Aula Prática" são de caráter provisório. Sendo necessário executar a matriz para analisar como as mudanças estarão afetando a distribuição. De modo que possam ser feitas adequações nesses números para trazer mais equanimidade ao processo de distribuição.

---

[1] Dados UFV. Disponível em: <<https://dados.ufv.br/>>

[2] Sistema de Gerenciamento Curricular da UFV. Disponível em: <<https://www.pre.ufv.br/programa-analitico/>>

[3] Painéis UFV. Disponível em: <<https://paineis.ufv.br/pesquisa/ppg>>

[4] Sistema Sapiens da UFV. Disponível em: <<https://www.primeiroano.ufv.br/sapiens/>>

---

## Responsáveis/contatos

### Discente:

Gilmar de Castro Botelho - ✉ [gilmar.botelho@ufv.br](mailto:gilmar.botelho@ufv.br)

### Orientador:

Prof. Dr. Odemir Vieira Baêta - ✉ [odemirbaeta@ufv.br](mailto:odemirbaeta@ufv.br)

### Coorientadora:

Me. Sheila Arcanjo Cupertino - ✉ [sheila.cupertino@ufv.br](mailto:sheila.cupertino@ufv.br)

## Data da realização do relatório

Este relatório foi finalizado em 15 de março de 2024.

O presente documento é resultante da dissertação "Modelo de Matriz Técnica de Distribuição de Recursos Orçamentários na área acadêmica da Universidade Federal de Viçosa, campus Sede", apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP) da Universidade Federal de Viçosa, para obtenção do título de *Magister Scientiae*.

## Referências

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Superior. **A coleta de dados das IFES para Alocação de Recursos Orçamentários**. 2006. Disponível em:

<<http://www.forplad.andifes.org.br/sites/default/files/RelatorioMatriz2006.pdf>>. Acesso em: 13 jul. 2022.

COIMBRA, C. L.; SILVA, L. B. e; COSTA, N. C. D. **A evasão na educação superior: definições e trajetórias**. Educ. Pesqui., São Paulo, v. 47, e228764, 2021. Disponível em:

<<https://www.scielo.br/j/ep/a/WRKk9JVNBnJJsNnyNkFfJQj/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 07 fev. 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA. **Análise de contagem da carga horária prática das disciplinas dos cursos do campus UFV-Viçosa a ser computadas no Relatório de Atividades Docentes e na Matriz de Distribuição Interna de Recurso**. 2015. Disponível em:

<<https://ppo.ufv.br/wp-content/uploads/2022/04/ANALISE-DE-CONTAGEM-DA-CARGA-HORARIA-PRATICA-DAS0ADISCIPLINAS-DOS-CURSOS-DO-CAMPUS-UFV-VICOSA-A-SER0ACOMPUTADAS-NO-RELATORIO-DE-ATIVIDADES-DOCENTES-E-NA0AMATRIZ-DE-DISTRIBUICAO-INTERNA-DE-RECURSO.pdf>>. Acesso em: 08 jan. 2024.