



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS
PROFIAP – MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

JACKSON BESERRA DE LIMA

**AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DO ENSINO SUPERIOR ATRAVÉS DA ANÁLISE
MULTICRITÉRIO: UMA APLICAÇÃO EM UNIVERSIDADES FEDERAIS DO
NORDESTE BRASILEIRO**

SOUSA-PB

2019

JACKSON BESERRA DE LIMA

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DO ENSINO SUPERIOR ATRAVÉS DA ANÁLISE
MULTICRITÉRIO: UMA APLICAÇÃO EM UNIVERSIDADES FEDERAIS DO
NORDESTE BRASILEIRO

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Campina Grande sob a forma de relatório técnico como parte das exigências do Programa de Pós Graduação em Administração Pública, Mestrado Nacional em Administração Pública em Rede Nacional – PROFIAP, para obtenção do título de Mestre.

SOUSA - PB

2019

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA NA FONTE
Biblioteca Setorial de Sousa UFCG/CCJS
Bibliotecária – Documentalista: MARLY FELIX DA SILVA – CRB 15/855

L732a Lima, Jackson Beserra de.
Avaliação de desempenho do ensino superior através da análise multicritério: uma aplicação em Universidades Federais do Nordeste Brasileiro. / Jackson Beserra de Lima. - Sousa: [s.n], 2019.

107 fl.: Il. Col.

Dissertação (Mestrado em Administração Pública - PROFIAP) – Centro de Ciências Jurídicas e Sociais - CCJS/UFCG, 2019.

Orientador: Prof. Dr. José Ribamar Marques de Carvalho.

1. Administração Pública. 2. Avaliação de desempenho. 3. Indicadores de Gestão Pública. 4. Análise Multicritério. 5. PROMETHEE II. I. Título.

JACKSON BESERRA DE LIMA

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DO ENSINO SUPERIOR ATRAVÉS DA ANÁLISE
MULTICRITÉRIO: UMA APLICAÇÃO EM UNIVERSIDADES FEDERAIS DO
NORDESTE BRASILEIRO

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Campina Grande sob a forma de relatório técnico como parte das exigências do Programa de Pós Graduação em Administração Pública, Mestrado Nacional em Administração Pública em Rede Nacional – PROFIAP, para obtenção do título de Mestre.

Aprovado em: 26/08/2019

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr. José Ribamar Marques de Carvalho
Orientador – PROFIAP Universidade Federal de Campina Grande (UFCG)

Prof^a. Dr. Fabiano Ferreira Batista
Membro Interno PROFIAP – Universidade Federal de Campina Grande (UFCG)

Prof. Dr. Rosemar José Hall
Membro da Rede PROFIAP – Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD)

Prof. Dr. Antônio André Cunha Callado
Universidade Federal Rural do Pernambuco (UFRPE)
Membro Externo

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a Deus. Sem Ele não teria sido possível.

Aos meus pais, e ao meu irmão, que, com muito carinho e apoio, não mediram esforços para que eu chegasse até esta etapa de minha vida.

A minha noiva Aline, por sempre estar do meu lado, e por sempre me incentivar a concluir esta etapa da minha vida, mesmo nas ausências necessárias para a conclusão desta pesquisa.

Aos meus colegas de trabalho pela amizade e companheirismo nesse período.

Ao professor José Ribamar Marques de Carvalho, pelo seu companheirismo e disposição em orientar a construção desse trabalho.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus que permitiu que tudo isso acontecesse ao longo de minha vida, e não somente nestes anos como universitário, mas em todos os momentos da minha vida.

Agradeço ao meu pai Antonio, minha mãe Iara e ao meu irmão Jansen que acompanharam e vibraram em todas as minhas vitórias, bem como são meu exemplo de força, luta, honestidade e perseverança em tudo que fazamos na vida.

Agradeço a minha noiva Aline pelo amor, carinho, compreensão e paciência demonstrada durante esse período da minha vida.

Agradeço aos meus colegas de trabalho do CES, CFP e CCJS pelo acolhimento, carinho, convivência, amizade e apoio que se estendem até fora dos muros da universidade.

Agradeço aos meus colegas de turma do mestrado (turma 2017) pela amizade que se formou, pela companhia e pela partilha das experiências vividas por cada um.

Agradeço ao meu orientador, Prof. Dr. Jose Ribamar Marques de Carvalho, por sua paciência, auxílio, compreensão e persistência durante o desenvolvimento da pesquisa.

Agradeço à Coordenação do Programa PROFIAP, e a todos os professores de quem tive tantas lições e aprendizados valiosos, bem como a todas as pessoas envolvidas para que o curso acontecesse e a todos os funcionários do Centro de Ciências Jurídicas e Sociais – CCJS.

EPÍGRAFE

O sucesso nasce do querer, da determinação e persistência em se chegar a um objetivo. Mesmo não atingindo o alvo, quem busca e vence obstáculos, no mínimo fará coisas admiráveis.

(José de Alencar)

RESUMO

Os estudos que envolvem análises de desempenho no setor público consolidaram-se como o caminho necessário para a eliminação de possíveis entraves decorrentes dos processos burocráticos embutidos na gestão pública das Instituições de Ensino Superior. A utilização de indicadores nessas instituições constitui-se como um suporte importante, vez que se configuram como elementos essenciais de prestação de contas à sociedade sobre as ações produzidas pelos gestores no qual foi incumbida a responsabilidade dos recursos públicos. Com isso, o presente trabalho objetivou avaliar a *performance* das Universidades Federais pertencentes a região nordeste brasileiro por meio da análise de Multicritério no que concerne aos indicadores de gestão instituídos pelo TCU e os Indicadores aplicados aos balanços públicos, no período de 2015 a 2017. Para o desenvolvimento da pesquisa foi realizado uma pesquisa descritiva, bibliográfica e documental com uma abordagem quantitativa através da aplicação de métodos estatísticos, tomando com base 09 indicadores de gestão preconizados pelo TCU e 06 indicadores dos balanços públicos, sendo os dados extraídos dos relatórios de gestão das universidades estudadas. Através da aplicação do método PROMETHEE II foi possível elaborar *rankings* do desempenho de todas as universidades abordadas no estudo, onde foi constatado que a UFPE e a UFRN foram as que mais se destacaram no *ranking* de desempenho, ao passo que a UFOB e a UFCA estiveram sempre entre as últimas posições no período analisado. Essa avaliação comparativa torna-se útil para destacar quais são as instituições que tem se sobressaído na gestão pública. Além disso, esse tipo de análise permite aos gestores das instituições possam identificar e analisar em que situação como se encontram o seu desempenho, podendo fornecer subsídios aos órgãos de controle, sociedade civil e demais partes interessadas para monitorar as atividades institucionais que aportam grande quantidade de recursos públicos.

Palavras chave: Administração pública, Avaliação de desempenho, Indicadores de Gestão Pública; Análise Multicritério; PROMETHEE II.

ABSTRACT

Studies involving performance analyses in the public sector have consolidated themselves as the necessary way to remove possible obstacles arising from the bureaucratic processes embedded in the public management of Higher Education Institutions. The use of indicators in these institutions is an important support, since they constitute essential elements of accountability to the company on the actions produced by the managers in which the public resources were entrusted. Thus, the present study aimed to evaluate the performance of the Federal Universities belonging to the northeast region of Brazil through the analysis of multi-criteria regarding the management indicators established by the TCU and the Indicators applied to public balance sheets, from 2015 to 2017. For the development of the research, a descriptive, bibliographic and documentary research was conducted with a quantitative approach through the application of statistical methods, based on 09 management indicators recommended by the TCU and 06 indicators of public balance sheets, and data are extracted from the management reports of the universities studied. Through the application of the PROMETHEE II method it was possible to draw up performance rankings of all the universities approached in the study, where it was found that UFPE and UFRN were the most outstanding in the performance ranking, whereas UFOB and UFCA were always among the last positions in the analyzed period. This comparative assessment becomes useful to highlight which institutions have excelled in public management. In addition, this type of analysis allows the managers of the institutions to identify and analyze the situation in which their performance is, and can provide subsidies to the control bodies, civil society and other stakeholders to monitor institutional activities that provide a large amount of public resources.

Keywords: Public Administration, Performance Evaluation, Public Management Indicators; Multicriteria Analysis; PROMETHEE II.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

- AIFE** - Aluno tempo Integral por Funcionário Equivalente
- AIPE** - Aluno tempo integral por Professor Equivalente
- ANDIFES** - Associação nacional de Dirigentes das Instituições Federais do Ensino Superior
- CAPES** - Coordenação de Aperfeiçoamento do Pessoal de Nível Superior
- CCAÉ** - Custo Corrente por Aluno Equivalente
- DE** - Dedicção Exclusiva
- EFICOR** - Indicador de eficiência orçamentária
- FEPE** - Funcionário Equivalente por Professor Equivalente
- GEPE** - Grau de Envolvimento com a Pós-Graduação
- GPE** - Grau de Participação Estudantil
- IAGMU** - Índice de Avaliação Global Multicritério da Gestão Universitária
- IAPMU** - Índice de Avaliação Parcial Multicritério da Gestão Universitária
- IES** - Instituições de Ensino Superior
- IFES** - Instituições Federais de Ensino Superior
- IGC** - índice geral de cursos.
- INEP** - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
- IQCD** - Índice de Qualificação do Corpo Docente
- LDB** - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.
- MCASP** - Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público.
- MCDA-C** - Metodologia multicritério de apoio à decisão construtivista.
- NDI** - Número de Diplomados
- NGP** - Nova Gestão Pública
- PAR** - Plano de Ações Articuladas.
- QCCA** - Quociente de Cobertura dos Créditos Adicionais
- QDD** - Quociente do Dispêndio da Dívida
- QED** - Quociente da Execução da Despesa
- QEEO** - Quociente da Execução Extra-Orçamentária
- QEO** - Quociente da Execução Orçamentária
- QEOC** - Quociente da Execução Orçamentária Corrente
- QEOC** - Quociente da Execução Orçamentária de Capital
- QEQO** - Quociente do Equilíbrio Orçamentário

QER - Quociente de Execução da Receita
QFREQ - Quociente Financeiro Real da Execução Orçamentária
QLEI - Quociente do Limite de Endividamento I
QLEII - Quociente do Limite de Endividamento II
QMPA - Quociente da Mutação Patrimonial Ativa
QMPP - Quociente da Mutação Patrimonial Passiva
QPEO - Quociente Patrimonial da Execução Orçamentária
QREF - Quociente do Resultado da Execução Financeira
QRMP - Quociente do Resultado das Mutações Patrimoniais
QRO - Quociente do Resultado Orçamentário
QRP - Quociente do Resultado Patrimonial
QRSF - Quociente do Resultado dos Saldos Financeiros
QRVP - Quociente do Resultado das Variações na Parte Permanente
QRVP - Quociente do Resultado das Variações Patrimoniais
QSF - Quociente da Situação Financeira
QSP - Quociente da Situação Permanente
REUNI - Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais.
SAEB - Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica.
SESU - Secretaria de Educação Superior.
STN - Secretaria do Tesouro Nacional
TCU - Tribunal de Contas da União.
TSG - Taxa de Sucesso na Graduação.
UFAL - Universidade Federal de Alagoas
UFBA - Universidade Federal da Bahia
UFC - Universidade Federal do Ceará
UFCA - Universidade Federal do Cariri
UFCE - Universidade Federal de Campina Grande –.
UFCE - Universidade Federal de Campina Grande.
UFERSA - Universidade Federal Rural do Semiárido
UFMA - Universidade Federal do Maranhão
UFOB - Universidade Federal do Oeste da Bahia
UFPB - Universidade Federal da Paraíba
UFPE - Universidade Federal de Pernambuco

UFPI - Universidade Federal do Piauí

UFRB - Universidade Federal do Recôncavo da Bahia

UFRN - Universidade Federal do Rio Grande do Norte

UFRPE - Universidade Federal Rural de Pernambuco

UFS - Universidade Federal de Sergipe

UFSB - Universidade Federal do Sul da Bahia

UNIVASF - Universidade Federal do Vale do São Francisco

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Pesquisas sobre avaliação de desempenho em IES Internacionais.....	33
Quadro 2: (1) : Descrição do custo corrente	36
Quadro 3: (1.1) : Discriminação das despesas com pessoal.....	36
Quadro 4 : Número de alunos.....	37
Quadro 5: AGTI.....	35
Quadro 6: AGE.....	38
Quadro 7: Regime de dedicação – Servidores Docentes.....	38
Quadro 8: Número de professores	39
Quadro 9: Regime de dedicação – Servidores técnicos.....	39
Quadro 10: Número de funcionários.	39
Quadro 11: Qualificação docente.	41
Quadro 12: Indicadores dos Balanços Públicos.	43
Quadro 13: Indicadores dos Balanços Públicos utilizados na pesquisa.....	45
Quadro 14: Descrição dos indicadores de Gestão com base na Decisão TCU 47 408/2002.	47
Quadro 15: Descrição dos indicadores dos Balanços Públicos.	49
Quadro16: Descrição da Amostra da pesquisa.	51
Quadro 17: Índices de Correlação.	55
Quadro 18 – Parâmetro Promethee.	56

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 : Correlação dos indicadores.	58
Tabela 2 - Indicadores TCU - Cenário 2015.	63
Tabela 3 - Indicadores TCU - Cenário 2016.	64
Tabela 4 - Indicadores TCU - Cenário 2017.....	66
Tabela 5 - Indicadores Balanços públicos - Cenário 2015.....	68
Tabela 6 - Indicadores Balanços públicos - Cenário 2016.	71
Tabela 7 - Indicadores Balanços públicos - Cenário 2017.....	73
Tabela 8 – Ranking Final - Cenário 2015.....	75
Tabela 9 – Ranking Final - Cenário 2016.	76
Tabela 10 – Ranking Final - Cenário 2017.....	78

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 : Indicadores TCU - Cenário 2015.....	63
Gráfico 2 : Indicadores TCU - Cenário 2016.....	65
Gráfico 3 : Indicadores TCU - Cenário 2017.....	66
Gráfico 4 : Indicadores Balanços públicos - Cenário 2015.....	69
Gráfico 5 : Indicadores Balanços públicos - Cenário 2016.....	71
Gráfico 6 : Indicadores Balanços públicos - Cenário 2017.....	73
Gráfico 7 : Ranking Final - Cenário 2015.....	75
Gráfico 8 : Ranking Final - Cenário 2016.....	77
Gráfico 9 : Ranking Final - Cenário 2017.....	78

SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO	18
1.1 Contextualização e Problemática.....	18
1.2. Objetivos.....	19
1.2.1. Objetivo Geral	19
1.2.2. Objetivos Especificos	20
1.3. Justificativa	20
2.REFERENCIAL TEÓRICO	21
2.1. Administração pública e a Nova Gestão Pública.....	21
2.2. Gestão por Resultados	24
2.3. Avaliação de desempenho no setor público	26
2.4. Balanços Públicos.....	28
2.5. Gestão Universitária.	29
2.6. Estudos anteriores sobre avaliação de desempenho em instituições de ensino superior.....	30
2.7. Indicadores de Gestão propostos pelo TCU para IFES	34
2.8. Indicadores contábeis aplicados aos balanços públicos	43
3.METODOLOGIA	46
3.1. Classificação Metodológica da Pesquisa.....	46
3.2. Variáveis do estudo	47
3.3. Amostra da pesquisa.....	51
3.4. Trajetória Metodológica da Pesquisa	54
4.ANALISE DOS RESULTADOS	57
4.1 Correlação dos Indicadores	57
4.2 Análise com o Método PROMETHEE II	61
4.3 Análise com os indicadores do TCU	61
4.3.1 Cenário de 2015.....	61
4.3.2 Cenário de 2016.....	63
4.3.3 Cenário de 2017.....	65
4.4 Análise com os indicadores dos balanços públicos	67

4.4.1 Cenário de 2015.....	67
4.4.2 Cenário de 2016.....	69
4.4.3 Cenário de 2017.....	72
4.5. Ranking final de desempenho das Universidades com base nos indicadores investigados	74
4.5.1 Ranking Final no cenário de 2015.....	74
4.5.2 Ranking Final no cenário de 2016.....	75
4.5.3 Ranking Final no cenário de 2017.....	77
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	78
REFERÊNCIAS	82
APÊNDICES	87

1. INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização e Problemática

As metodologias voltadas à programação das ações no orçamento público têm evoluído em todo o mundo, acompanhando as necessidades e demandas da sociedade e conseqüentemente a busca pela eficiência na prestação do serviço público. A gestão focada nos resultados se constitui como um instrumento que leva a este novo direcionamento, onde enfoca as novas formas de avaliação das atividades organizacionais. Alcançar resultados, no setor público, deve ser entendido como o atendimento às demandas, aos interesses e às expectativas dos beneficiários, sejam cidadãos ou organizações.

A questão da avaliação de desempenho das organizações tem sido alvo de diversas discussões nos últimos anos. De indicadores puramente financeiros para um conjunto de indicadores que incluem informações não financeiras. O debate gira em torno de quais indicadores seriam mais adequados para mensurar o desempenho das organizações (KLANN *et al.* 2012).

A gestão pública por resultados foi um dos principais elementos contidos no receituário da *New Public Management*, ou Nova Gestão Pública. A mesma se fundamenta na utilização de ferramentas gerenciais, como planejamento estratégico e indicadores para a avaliação de desempenho (GONZAGA *et al.* 2017).

Os modelos de avaliação de desempenho têm como principal função fornecer a seus usuários informações acerca do desempenho de determinada unidade, além de promover o alinhamento entre estratégias, metas, ações e incentivos oferecidos aos agentes (GONZAGA *et al.* 2017).

A literatura nacional aponta vários estudos desenvolvidos com o uso de indicadores de desempenho em instituições de ensino: em instituições de ensino fundamental (ZUCATTO *et al.* 2009), em instituições de ensino superior privadas (PAIVA *et al.* 2014), instituições de ensino superior públicas (SANTOS *et al.* 2014). No âmbito internacional várias iniciativas também já foram realizadas: Phillimore (1989) em instituições da Grã-Bretanha; Maingot e Zeghal (2008), Waheed *et al.* (2011) em universidades canadenses; Yáber e Valarino (2002) em instituição de ensino superior da Venezuela; Ab Hamid *et al.* (2012) instituições de ensino superior da Malásia.

Alinhado a esse entendimento, estudos como os de Klann *et al.* (2012), Galvão *et al.* (2011) demonstram um crescimento quantitativo de pesquisas que procuraram analisar o nível do desempenho de Instituições de Ensino Superior (IES), sejam de natureza pública ou privada. Como se observa a temática em estudo torna-se relevante na medida em que procura entender como essas organizações podem mensurar e evidenciar seus resultados em busca de resultados eficientes para a instituição.

No âmbito das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) a utilização de instrumentos que possam contribuir para o monitoramento e avaliação da gestão organizacional no intuito de proporcionar melhoria contínua dos serviços prestados pode funcionar com um elemento diferencial no controle do gerenciamento. Significa determinar a orientação necessária para a tomada de decisão e, ao mesmo tempo, estabelecer novos rumos que melhorem a qualidade institucional (PAIVA, 2014).

Carneiro (2017) observa sobre a importância das políticas públicas voltadas para a educação superior brasileira, como um dos pilares de transformação de uma sociedade que deseja se desenvolver. Porém, para isto é necessário que o estado realize investimentos na educação, impactando nos cofres públicos, onde é de fundamental importância que a sociedade venha a acompanhar e compreender quais variáveis podem explicar as variações no aumento dessas despesas.

Face aos argumentos expostos, esta pesquisa está orientada para responder o seguinte questionamento: **Qual a *performance* das Universidades Federais pertencentes a região nordeste do Brasil no que concerne aos indicadores de gestão instituídos pelo TCU e os indicadores aplicados aos balanços públicos, no período de 2015 a 2017?**

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo Geral

Avaliar a *performance* das Universidades Federais pertencentes a região nordeste brasileiro por meio da análise de Multicritério no que concerne aos indicadores de gestão instituídos pelo TCU e os Indicadores aplicados aos balanços públicos, no período de 2015 a 2017.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Estruturar os indicadores relacionados ao desempenho com base nos indicadores do TCU e dos balanços públicos no período de 2015 a 2017;
- Analisar o comportamento dos indicadores do modelo via análise descritiva com o intuito de sinalizar possíveis respostas à realidade das Universidades.
- Realizar uma análise comparativa multicriterial, via método PROMETHEE II, entre o desempenho das Universidades no período supracitado.
- Construir um *ranking* final que permita identificar e comparar o desempenho das universidades com relação aos indicadores investigados na área de estudo.

1.3. JUSTIFICATIVA

Inicialmente, é oportuno destacar que as Instituições de Ensino Superior tem demonstrado um sólido compromisso com as inovações e melhorias organizacionais, buscando adequar-se constantemente às transformações ambientais e adaptar-se às mudanças pelas quais tem passado o sistema de gestão nas Instituições de Ensino Superior.

Atualmente vem-se dando um forte destaque aos estudos que envolvem análises de desempenho no setor público, isso porque esse direcionamento consolidou-se como o caminho necessário para a eliminação de possíveis entraves decorrentes dos processos burocráticos embutidos na gestão pública das Instituições de Ensino Superior. Os sistemas de medição de desempenho quando bem utilizados oferecem os elementos fundamentais de informação para a tomada de decisão, facilitando o processo de gestão das organizações (COSTA, 2012).

A avaliação institucional é entendida na Instituição como exigência de controle de qualidade, no sentido de garantir padrões de desempenho esperado pela sociedade, devendo

constituir-se numa prática permanente, como condição necessária para a manutenção de sua qualificação, relevância social e alcance de um maior grau de credibilidade da sociedade.

Com isso, a importância do estudo se sustenta na avaliação da educação superior, visto que educação de qualidade configura-se como um elo relevante na busca pelo desenvolvimento humano e social. No tocante às universidades públicas, os indicadores de desempenho são elementos de prestação de contas à sociedade sobre os resultados produzidos na gestão dos recursos públicos.

Este trabalho pode proporcionar para as IFES a avaliação de indicadores de gestão como prática permanente e pressuposto de controle de qualidade, no sentido de garantir padrões de desempenho esperados pela sociedade, através dos indicadores de gestão propostos pelo TCU e de indicadores contábeis aplicados sobre os balanços públicos para fins de controle e gerenciamento dos recursos públicos, e supostamente a concretização dos planos e metas estabelecidas pelas instituições.

O presente estudo também se mostra relevante, vez que pode contribuir para a melhoria dos processos de avaliação do desempenho no âmbito da Universidade Federal de Campina Grande, especialmente do Centro de Ciências Jurídicas e Sociais que pode se tornar um instrumento capaz de proporcionar melhor funcionamento de suas áreas de atuação.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Administração pública e a Nova Gestão Pública

O Estado se afirma como um ente representativo da sociedade civil para os interesses comuns visa garantir e regular a forma de julgar, executar para reconhecer e legislar para o bem maior, balizando direitos em prol de um interesse coletivo (BRAUN; MUELLER, 2014).

O conceito moderno de administração pública é utilizado para designar o conjunto de procedimentos, mecanismos e formas sociais por meio das quais o Estado administra tanto bens como serviços públicos, regulamenta a atividade econômica privada e contribui por meio da política econômica para o funcionamento do mercado (DIAS, 2017).

As normas e os processos que regem o exercício, os direitos e os deveres dos servidores em quaisquer instituições e setores criados para intermediar o processo de prestação de serviços aos cidadãos (MORETTO NETO, 2012). Acompanhando o raciocínio, Matias-Pereira (2016, p.6) define a administração pública, como um “sistema complexo, composto de instituições e órgãos do Estado, normas, recursos humanos, infraestrutura, tecnologia, cultura, entre outras, encarregado de exercer de forma adequada a autoridade política e as suas demais funções constitucionais, visando o bem comum”.

Assim sendo, pode-se entender a Administração Pública como um sistema/conjunto de instituições, normas e processos que determinam o exercício da autoridade política com o fim de atender aos interesses públicos e de orientar as ações dos gestores e servidores públicos no exercício de suas atividades, ou seja, é a gestão de serviços e de bens entregues à comunidade, de forma qualitativa para o bem comum segundo a orientação do direito, leis, normas e outros; e da moral (BRAUN; MUELLER, 2014).

Nesse sentido, o objetivo primordial da Administração Pública é garantir condições para o bem estar da população que o integra, enfatizando em abastecer as necessidades principais dos cidadãos, que por sua vez, atendida essas necessidades, os mesmos possam exercer os seus direitos nas diversas áreas que são colocadas a disposição, como saúde, educação, segurança, entre outros, ou seja, uma administração pública consciente é capaz de levar aos seus dependentes uma gestão com condições favoráveis, em que todos possam usufruir de benefícios, resultando, muitas vezes, em uma sociedade com boa qualidade de vida e bem-estar social, onde o estado busca realizar sua função social, e esta deve ser alcançada com maior qualidade e eficiência possível na sua prestação de serviços (MATIAS-PEREIRA, 2014; SILVA *et al.* 2015).

Nesse contexto, a preocupação com as atividades desenvolvidas no âmbito de uma administração sempre foram alvo de acompanhamento e desenvolvimento de seus administradores. Administrar relaciona-se com a melhor forma de planejar, controlar e avaliar as ações organizacionais em busca de seus objetivos. Em meio à insatisfação crescente com o modelo burocrático, movimentos engajados com a construção de um modelo centrado em resultados e na eficiência das ações no segmento público, visando à primazia e à responsabilidade social, faziam pressão para o surgimento de um novo modelo de administração pública (AGUIAR e SANTOS 2017). Com isso, a administração pública necessitou adaptar a novas situações apresentadas, onde Dias (2017) ressalta:

Com o aumento da complexidade social nas sociedades atuais, surgiram novas demandas com base em novos interesses por parte da população. Isso trouxe para a administração pública a necessidade de se adaptar à nova realidade. E uma das propostas de maior repercussão foi a de modernização do setor público, denominada **Nova Gestão Pública (NGP)** e que teve relativo sucesso com a idéia de administração pública gerencial por volta de 1995.

Nesse sentido, a administração pública gerencial, ou Nova Gestão Pública (*New Public Management*) é um modelo normativo pós-burocrático para a estruturação e a gestão da administração pública baseado em valores de eficiência, eficácia e competitividade. (SECCHI, 2009). Esse novo paradigma teria como objetivo reformular as práticas da administração pública através da utilização de princípios da administração privada, a exemplo do: empreendedorismo, descentralização, orientação para o consumidor, entre outros (MATIAS-PEREIRA, 2014). A NGP (Nova Gestão pública) pretende ser uma alternativa à gestão tradicional e, embora suas fontes de inspiração sejam diversas, procura construir um corpo de conhecimentos e técnicas para o setor público, orientando-se pelo desempenho e pelos resultados (DIAS, 2017).

Com isso, essa nova administração pública dá ênfase à eficiência e, principalmente, gestão baseada na percepção da complexidade do ambiente e dos problemas enfrentados (NASCIMENTO, 2014), buscando uma forma permanente de estruturação de gestão que possa alcançar diversos objetivos, como, por exemplo: melhorar a qualidade da oferta de serviços à população, aperfeiçoar o sistema de controle social da administração pública, elevar a transparência, combater a corrupção, promover a valorização do servidor público, entre outros (MATIAS-PEREIRA, 2016).

Esse novo modelo de administrar baseia-se em princípios e ferramentas da iniciativa privada e tem como principais fundamentos os conceitos de *accountability*, gestão por resultados, profissionalismo na gestão, entre outros. Nesse contexto, as novas tecnologias da informação e da comunicação têm trazido perspectivas para ampliar a participação da sociedade e os instrumentos de controle social (NASCIMENTO, 2014). O termo *accountability* pode ser aceito como o conjunto de mecanismos e procedimentos que induzem os dirigentes governamentais a prestar contas dos resultados de suas ações à sociedade, garantindo-se dessa forma maior nível de transparência e a exposição pública das políticas públicas (MATIAS-PEREIRA, 2016).

Porém, mesmo com esta inspiração na administração privada, a nova gestão pública tem uma característica muito importante: a busca pela qualidade dos serviços prestados aos

cidadãos, ou seja, a defesa do interesse público (LIMA *et al.*, 2017). Sendo assim, uma das principais mudanças refere-se ao foco de controle por resultados, descentralização, orientação para o cidadão e flexibilização nas ações das instituições públicas, onde a democracia e eficiência são valores e desafios que devem ser perseguidos, de forma simultânea e harmoniosa, pelos gestores públicos, devendo a administração produzir efeitos rápidos e potenciais para os cidadãos.

2.2. Gestão por Resultados

Nos últimos anos, mudanças na administração pública brasileira fizeram com que o Estado assumisse uma nova posição na condução estratégica e no incentivo da atuação dos demais setores da sociedade através da adoção de novos modelos de gestão ‘pós’ ou ‘neo’ burocráticos, orientados para os resultados, isto é, controlados por meio de medidas pautados no desempenho (BRASIL, 2009).

Moretto Neto (2012) indaga sobre uma gestão orientada por resultados:

A partir da Constituição de 1988, os modelos de gestão governamental passaram a ser caracterizados pelo planejamento e pelo orçamento-programa, com sua vinculação aos respectivos projetos e metas do governo, possibilitando a avaliação, principalmente pelo critério de eficiência, e fazendo surgir uma nova “variação” de gestão no cenário das políticas públicas – a Gestão Orientada para Resultados (MORETTO NETO, 2012).

O modelo de Gestão por Resultados é uma das principais recomendações das diretrizes da Nova Gestão Pública. Desse modo, uma gestão eficiente no setor público é alcançar resultados, independentemente de importantes esforços e intenções, que buscam atender às demandas, aos interesses coletivos e às expectativas dos cidadãos ou organizações componentes da sociedade, de forma realista e sustentável (BRASIL, 2009).

Abrucio e Segato (2017) expõem que a gestão por resultados inicialmente procurava, adaptar técnicas da administração privada para a administração pública. O marco inicial da utilização de mecanismos de gestão por resultados teve seu início na Grã-Bretanha em meados da década de 1980 (ABRUCIO, 2006), disseminando para outros países anglo-saxões, como a Austrália e a Nova Zelândia (GRUENING, 2001), e para os países nórdicos. Os governos estaduais norte-americanos tornaram-se um grande laboratório de inovações, principalmente a partir da década de 1990 (OSBORNE; GAEBLER, 1995).

Nesse momento, a gestão por resultados também alcançou alguns países da América Latina, como Argentina, Chile, El Salvador, México, Nicarágua e Brasil (Programa de Promoción de La Reforma Educativa de América Latina y El Caribe, 2003). Algumas características são comuns a essas experiências, em primeiro lugar, a adoção de metas e indicadores serviu para nortear as políticas públicas (ABRUCIO, SEGATO, 2017).

No Brasil, assim como na América Latina, a avaliação de resultados adquiriu especial importância quando instituições como o Banco Mundial e o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) passaram a fomentá-la na implementação de reformas no serviço público (CORREA, 2007). Durante a gestão do Presidente Fernando Henrique Cardoso, o Ministro Bresser-Pereira implantou a base da reforma com o objetivo da reconstrução do Estado brasileiro, reestruturando privatizações, a partir da descentralização das tomadas de decisão, e valorizando a esfera pública não governamental (MORETTO NETO, 2012).

Esse modelo de gerir a coisa pública focaliza na efetividade ou no que de fato interessa ao cidadão, flexibilizando a condução dos processos e assim diminuindo o apego acentuado às normas e procedimentos, podendo ser considerada uma prática de boa *governança* e desenvolvimento institucional, respeitando princípios da distribuição eficiente de recursos públicos e *accountability* (CORREA, 2007).

Neste contexto, Gestão para Resultados envolve um conjunto sistemático de ações que buscam (BRASIL, 2009):

- Formular resultados que satisfaçam às expectativas dos legítimos beneficiários da ação governamental de forma realista, desafiadora e sustentável;
- Definir e alinhar esforços, capacidades e arranjos de implementação (que envolvem intrincados conjuntos de políticas, programas, projetos e organizações) necessários para alcançá-los;
- Definir mecanismos e sistemáticas de monitoramento e avaliação que promovam aprendizado, transparência e responsabilização.

Na área educacional, a gestão por resultados, foi adotada em países como os Estados Unidos, Argentina, Brasil, Chile, Colômbia e México, através de dispositivos de gestão por desempenho por meio de incentivos na remuneração para diretores e professores, e ainda usou-se de mecanismos que gerassem maior autonomia e flexibilidade das escolas com a contratualização de resultados. Ainda nesse contexto, tal método utilizou-se de avaliações e

uso de indicadores, para aferir o desempenho educacional e, de outro, aumentar a publicização e, geralmente, fortalecer o controle social. (ABRUCIO, SEGATO, 2017).

No Brasil, essa política de gestão por resultados foi disseminada através de programas como o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB), Censo Educacional e reforma curricular, Prova Brasil, Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) e Plano de Ações Articuladas (PAR). Aliado a essas iniciativas, houve também movimentos nacionais que promoveram fortes discussões sobre as avaliações, metas e sistemas de remuneração por desempenho em suas reuniões, possibilitando, assim, um intercâmbio das experiências e a sua disseminação (SEGATTO, 2011).

2.3. Avaliação de desempenho no setor público

Devido à crescente cobrança da sociedade por serviços públicos que atendam aos anseios da população, os governos têm buscado meios para melhor gerenciar os serviços públicos (NISHIYAMA *et. al.*, 2017). Assim sendo, tomar decisões em um ambiente competitivo e de forte pressão exige dos executivos a capacidade para o planejamento e controle do negócio (GALVÃO *et. al.*, 2011). Essa decisão é caracterizada por um processo complexo, envolvendo a análise de alternativas, bem como critérios conflitantes, e é dependente de vários fatores, sejam eles psicológicos culturais ou econômicos (CALAZANS *et al.*, 2016).

Na área de gestão, a vertente da Avaliação de Desempenho configura-se como uma ferramenta que oferece informação para subsidiar a atividade de gestão (VALMORBIDA *et al.*, 2015). Segundo Callado & Callado (2018) a “Avaliação de desempenho é um processo sistemático e contínuo de acompanhamento do grau com que os objetivos e a execução das metas pactuadas são atingidos, promovendo aprendizagem institucional e estimulando a reflexão sobre processo de trabalho”. Com isso, a utilização de técnicas para medir e monitorar o desempenho organizacional é fundamental, e o processo de tomada de decisão requer qualidade e agilidade das informações.

Diversos estudos consideram que as avaliações no setor público consistem em processos rigorosos e formais, onde é feita uma análise minuciosa e criteriosa sobre o desempenho e os resultados obtidos com determinadas ações governamentais, onde atua como suporte para instrumentos de prestação de contas e processos de aprendizagem para melhor o

desempenho (CASTALDELLI & AQUINO, 2011). Na avaliação de desempenho, os gerentes comparam os resultados reais do período orçamentário com as expectativas que foram refletidas no orçamento para avaliar quão bem a organização desempenhou a luz de suas expectativas (ATKINSON *et al.*, 2015). Kaplan & Norton (2002), defendem que a eficácia de uma empresa está pautada no alinhamento de suas ações com base em suas estratégias, onde a utilização de indicadores de resultados se torna um dos critérios de avaliação de desempenho, garantindo o alcance de seus objetivos (CARDOSO, 2001). Miranda & Silva (2002), por sua vez, entendem que a principal função da medição de desempenho é verificar se, e em que grau, a missão organizacional está sendo cumprida.

Como se observa, os indicadores de desempenho ou *performance* configuram-se como um número, percentagem ou razão que mede um aspecto do desempenho, com o objetivo de comparar esta medida com metas preestabelecidas (BRASIL, 2000). Logo, elementos sobre desempenho são essencialmente comparativos, visto que dados isolados apresentando os resultados obtidos por uma instituição não sinalizam por si só a performance da mesma, é necessários que sejam confrontados com metas preestabelecidas, ou comparados com os resultados atingidos em períodos anteriores, obtendo-se assim uma série histórica para análise (BRASIL, 2000). O processo de escolha de indicadores de desempenho não é um serviço fácil de realizar e o alinhamento entre as particularidades dos indicadores de desempenho e as atividades que se pretende aferir se torna essencial para garantir a eficácia do controle de operações almejado (CALLADO & CALLADO, 2018).

Klann *et al.* (2012) abordam sobre a avaliação de desempenho em instituições de ensino superior, demonstrando que a avaliação pode ser dividida em dois grandes blocos de análise: desempenho acadêmico, relacionado à qualidade de ensino, da pesquisa, ao aproveitamento dos egressos no mercado de trabalho, entre outros fatores; e índices de desempenho econômico-financeiro, o que não seria aplicável ou pelo menos não tão importante em determinadas organizações, dependendo da sua forma.

Na administração pública, além da elaboração de indicadores financeiros e não financeiros, se torna necessário à obtenção de informações consistentes e compreensíveis, visto que, as mesmas devem transparecer as ações do governo e atender as necessidades da sociedade.

2.4. Balanços Públicos

A contabilidade pública é um dos ramos da ciência contábil que se traduz em um mecanismo de registro e controle dos recursos públicos. Seguindo essa lógica, Araújo, Arruda e Barreto (2009) explanam que a contabilidade aplicada ao setor público está orientada para, além de registrar e controlar, demonstrar todos os atos e fatos mensuráveis em montantes orçamentários e financeiros que atingem o patrimônio da União, dos Estados, dos Municípios, das autarquias e das fundações.

As elaborações dos balanços públicos têm por base a escrituração dos atos e fatos ocorridos nas entidades públicas. Essa elaboração satisfaz às condições, metodologias e regras fundamentadas na contabilidade pública (KOHAMA, 2015).

A Lei nº 4.320 de 17 de março de 1964, em seu artigo 101º regulamenta os balanços públicos, formando um conjunto de quatro demonstrativos contábeis: Balanço Orçamentário, Balanço Financeiro, Balanço Patrimonial e Demonstração das Variações Patrimoniais.

No Balanço Orçamentário devem ser demonstradas as receitas e despesas previstas em confronto com as executadas. Conforme o Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público – MCASP da Secretaria do Tesouro Nacional – STN (2016), a estrutura do balanço orçamentário deve demonstrar as receitas e despesas orçamentárias por categoria econômica. Além disso, tem de confrontar o orçamento inicial e suas alterações com o orçamento executado, evidenciar o resultado orçamentário e discriminar as receitas por espécie e as despesas por grupo de natureza.

De acordo com a Lei nº 4.320/64, o balanço financeiro tem a incumbência de demonstrar “a receita e a despesa orçamentárias bem como os recebimentos e os pagamentos de natureza extra-orçamentária, conjugados com os saldos em espécie provenientes do exercício anterior, e os que se transferem para o exercício seguinte”. Este balanço, segundo Kohama (2015), é visto como um quadro contábil que engloba a receita e a despesa, que se disseminam em ingressos e dispêndios de numerários, evidencia-se as operações de tesouraria e de dívida pública e equiparam-se as duas somas com o disponível, o inicial e o existente.

O Balanço Patrimonial representa a posição patrimonial da entidade pública em um determinado momento. O STN, através do seu MCASP (2016, p. 382), estabelece que:

O Balanço Patrimonial é a demonstração contábil que evidencia, qualitativa e quantitativamente, a situação patrimonial da entidade pública, por meio de contas representativas do patrimônio público, além das contas de compensação, conforme

as seguintes definições: (a) Ativo - são recursos controlados pela entidade como resultado de eventos passados e dos quais se espera que resultem para a entidade benefícios econômicos futuros ou potencial de serviços. (b) Passivo - são obrigações presentes da entidade, derivadas de eventos passados, cujos pagamentos se esperam que resultem para a entidade saídas de recursos capazes de gerar benefícios econômicos ou potencial de serviços. (c) Patrimônio Líquido - é o valor residual dos ativos da entidade depois de deduzidos todos seus passivos. (d) Contas de Compensação - compreende os atos que possam vir a afetar o patrimônio.

Em relação à Demonstração das Variações Patrimoniais, pode dizer que esta evidencia as alterações que ocorreram no patrimônio público, sejam elas dependentes ou independentes de execução orçamentária, indicando o resultado patrimonial do exercício. Esse demonstrativo apresenta as modificações patrimoniais, pela ótica contábil, em duas seções: Variações Ativas e Variações Passivas (KOHAMA, 2015).

Em 25 de agosto de 2008, pela Portaria nº 184 do Ministério da Fazenda, foram dispostas diretrizes quanto aos procedimentos, práticas, elaborações e divulgações das demonstrações contábeis do setor público. Seguidamente, em 21 de novembro de 2008, o Conselho Federal de Contabilidade emite a Resolução 1.133, aprovou a Norma Brasileira de Contabilidade Aplicada ao Setor Público – NBC T SP 16.6, que dita sobre as Demonstrações Contábeis. Essa norma é obrigatória para todos os fatos ocorridos a partir de 1º de janeiro de 2010 e ela define que os demonstrativos contábeis das entidades em que seja aplicada a contabilidade pública serão: Balanço Patrimonial; Balanço Orçamentário; Balanço Financeiro; Demonstração das Variações Patrimoniais; Demonstração dos Fluxos de Caixa; e Demonstração do Resultado Econômico.

A análise das demonstrações contábeis do setor público tem como um dos objetivos gerar informações úteis, confiáveis, oportunas e apropriadas para auxiliar o gestor na tomada de decisão, e facilitar o entendimento dos dados contábeis pelos usuários, bem como busca-se a boa gestão dos recursos público, sendo instrumentos de controle de gestão e verificação da eficácia e eficiência da administração. (TREVISAN *et al*, 2008, COSTA,2018).

2.5. Gestão Universitária

As instituições de ensino superior assumem, cada vez mais, um importante papel no desempenho econômico-financeiro de uma nação (PAIVA, 2014). Assim sendo, essas instituições, com a ampliação do número de vagas ofertadas, sem destinação proporcional de estrutura acadêmica, de pessoal e orçamentária, têm deparado com desafios corriqueiros para

tentar manter a qualidade dos serviços prestados (SANTOS, 2002; OLIVEIRA; TURRIONI, 2006; PIRES 2010; ROSA, 2008).

Para conseguir acompanhar e superar esses desafios, na área da educação superior ocorreu uma mudança de pensamentos e ações, com a substituição das influências burocráticas por uma nova maneira de manusear a máquina pública denominada a administração gerencial. O Brasil tem dado passos importantes no que tange à educação, criando condições de oportunidade na formação de seus cidadãos, oportunizando condições de acesso no mercado de trabalho, aumentando assim, as reservas de capital intelectual e de profissionais altamente qualificados (POSSANI, 2013).

O marco referencial dessa mudança foi à instituição da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), aprovada em 20 de dezembro de 1996 (Lei nº 9.394/96), que tem por objetivo estruturar os princípios enunciados no seu texto, entre eles: o funcionamento das redes escolares, a formação de especialistas e docentes, as condições de matrícula, aproveitamento da aprendizagem e promoção de alunos, os recursos financeiros, materiais, técnicos e humanos para o desenvolvimento do ensino, a participação do poder público e da iniciativa particular no esforço educacional, a superior administração dos sistemas de ensino, as peculiaridades que caracterizam a ação didática nas diversas regiões do país.

Além da busca constante pela qualidade de ensino, as IES necessitam desenvolver mecanismos gerenciais que assegurem a continuidade das atividades, devendo programar um modelo de gestão adequado às suas necessidades. Assim, ao se utilizar um sistema de avaliação que seja capaz de monitorar os recursos envolvidos nas instituições, onde a veracidade das informações seja resguardada, e a constante avaliação de desempenho seja efetiva, será possível que as informações apresentadas através dos relatórios possam ser de grande valia para os gestores no processo de tomada de decisão.

2.6. Estudos anteriores sobre avaliação de desempenho em instituições de ensino

A seguir são apresentados alguns estudos que foram realizados dentro da temática da avaliação por desempenho com abordagens diferentes no âmbito das instituições de ensino superior.

Zucatto *et al.* (2009) trataram da proposição de indicadores de desempenho na gestão pública, com foco em escolas do Ensino Fundamental de um município do Noroeste do Rio

Grande do Sul. Para eles a criação de indicadores de desempenho para as escolas possibilitaria um melhor acompanhamento de gastos e indicaria onde e como a gestão da educação municipal está despendendo seu orçamento.

Quintana *et al.* (2011) buscaram, verificar a existência de uma relação entre os indicadores de gestão propostos as IFES pelo TCU com os indicadores contábeis aplicados aos balanços públicos, nas universidades Federais do Rio Grande Do Sul, no período de 2007 a 2008. Os autores realizam uma pesquisa descritiva dos dados obtidos e observaram que os Indicadores Contábeis Aplicados aos Balanços Públicos dessas IFES e os Indicadores propostos pelo TCU não se comportaram da mesma forma entre essas Instituições. Portanto, não é viável estabelecer uma relação entre esses indicadores.

Costa (2012) propôs analisar o desempenho das IFES através da correlação entre os indicadores de gestão e desempenho definidos pela decisão nº. 408/2002 do Tribunal de Contas da União (TCU) com o índice geral de cursos (IGC), calculado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP). A autora evidenciou uma relação de maior relevância somente entre alguns indicadores do TCU com a variável IGC, onde estes influenciaram de forma mais significativa na melhora deste índice.

Boynard (2013) analisou a eficácia dos indicadores de gestão do TCU, de uma universidade em relação aos indicadores de qualidade acadêmica, calculado pelo INEP, evidenciando suas correlações positivas e negativas. A autora constatou que o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI) teve forte influencia nos desempenho dos indicadores de Gestão (TCU), principalmente nos indicadores Aluno Tempo Integral / Professor Equivalente (AIPE), Conceito da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e o Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD). Destaca-se também, uma forte relação entre os indicadores de gestão e o Índice Geral de Cursos Avaliados da Instituição (IGC), indicador que expressa qualidade do ensino oferecido pelas IFES.

Paiva *et al.* (2014) desenvolveram um estudo do desempenho financeiro em nove instituições de ensino superior, adotando como unidades de análise isoladas nove instituições privadas de ensino superior. O estudo mostra que, no geral, há um crescimento destes grandes *players* no segmento da Educação Superior. Neste fenômeno observado, pequenas instituições de ensino fundadas pós LBD 1996 estão deixando de existir ante ao crescimento de grandes grupos educacionais, que podem comprar estas instituições menos representativas ou simplesmente se sobrepor a elas.

Valmorbida *et al.* (2015) identificaram os indicadores apontados pelas publicações internacionais sobre “*rankings universitários*”. Para essas autoras a avaliação de desempenho pode oferecer muitos benefícios para a gestão de instituições de ensino e pesquisa, voltadas aos *rankings* universitários, no entanto, pela análise realizada, percebe-se que a literatura analisada não está explorando estes benefícios para contribuir com a atividade de gestão das instituições de ensino superior.

Ensslin *et al.*, (2016) realizaram estudos sobre a construção do modelo construtivista para apoiar o processo de gestão, através da metodologia multicritério de apoio à decisão construtivista (MCDA-C), onde tal pesquisa foi abordada na Universidade Federal do Tocantins, campus de Araguína. Esse modelo se justificativa em atender as necessidades dos decisores, nos aspectos de entendimento sobre problema, explicitando quais são os fatores cruciais para o sucesso da gestão, levando em consideração as peculiaridades do ambiente de trabalho. Tal modelo foi composto por 02 fases: a estruturação, que tem como objetivo identificar os atores envolvidos no contexto, determinar as características do contexto decisório e modelá-los de acordo com a percepção do gestor (MONTIBELLER *et al.*, 2008); e a fase de recomendações, onde será determinadas ações a serem seguidas para modificação do contexto e de acordo com as estratégias desenvolvidas, atingir os objetivos preferenciais do decisor.

Nuernberg *et al.* (2016) por sua vez, realizaram um mapeamento para identificar os indicadores de desempenho utilizados para a avaliação da gestão universitária nas literaturas nacional e internacional. Os autores evidenciaram os indicadores já utilizados, mas especialmente para a necessidade de se debruçarem esforços nessa área de conhecimento para aperfeiçoar e/ou desenvolver a gestão universitária sustentada por sistemas de avaliação de desempenho que possam alavancar o desempenho das universidades e assim melhor atender e contribuir para a sociedade.

Reis *et al.* (2017) analisaram o modelo de rateio orçamentário entre as universidades federais, onde tal modelo é baseado na produção e o desempenho acadêmico de cada instituição através de um conjunto de variáveis, onde, o montante orçamentário que cada IFES fará jus, terá como base os resultados apresentados nesse modelo. Com isso, foram identificados alguns fatores motivadores e inibidores para a institucionalização desse modelo orçamentário, sendo eles: Motivadores: cumprimento de diretrizes governamentais para o setor educacional; visibilidade da universidade; valorização do modelo pela comunidade universitária; socialização e divulgação do modelo nos Fóruns; acompanhamento sistemático

pela Comissão de Modelos; e ser ferramenta respeitada na Associação nacional de Dirigentes das Instituições Federais do Ensino Superior – ANDIFES, e na Secretaria de Educação Superior - SESU; Inibidores: constantes mudanças dos líderes estratégicos nas universidades e à dificuldade na constituição de equipe técnica.

Santos *et al.* (2017) analisaram como a aplicação dos recursos orçamentários destinados às Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) brasileiras relaciona-se com os indicadores de gestão e desempenho do Tribunal de Contas da União (TCU). Os resultados encontrados mediante a aplicação dos dados e sua análise contribuem significativamente no provimento de elementos que permitem aos órgãos reguladores o diagnóstico eficaz de possíveis deficiências na gestão pública, assim como permitir a prospecção de estratégias de longo prazo para a correção de possíveis falhas nos processos de avaliação de desempenho e execução do orçamento.

No estudo realizado por Erasmo *et al.* (2018), os autores analisaram os resultados dos indicadores de desempenho institucional da Universidade Federal de Tocantins - UFT considerando as diretrizes estabelecidas no PDI (Plano de desenvolvimento institucional) a partir da análise de resultados de indicadores institucionais dos anos de 2016 e 2017, associados, especialmente, ao Eixo 3 – Políticas Acadêmicas, do Sistema Nacional de Avaliação Superior – Sinaes. O resultados encontrados serviram de apoio para a implementação de estratégias e ações para o desenvolvimento, planejamento e monitoramento das ações institucionais da Universidade Federal do Tocantins.

Abaixo, segue quadro com uma síntese de algumas das pesquisas sobre avaliação de desempenho em instituições internacionais:

Quadro 1: Pesquisas sobre avaliação de desempenho em IES Internacionais.

Autores	Instituição avaliada	Indicadores de desempenho	Sinopse
Yáber e Valarino (2002)	IES da Venezuela.	Os indicadores divididos em categorias: efeito, impacto, eficácia, eficiência, qualidade e economia.	Tais indicadores refletem sobre as seguintes situações: Repercussão imediata e efeito a médio e longo prazo dos resultados, produtos e serviços prestados, relacionando a quantidade destes com as metas programadas, o custo na obtenção desses resultados, se os mesmos atenderam as necessidades dos usuários, levando em consideração o menor custo possível.

Maingot e Zeghal (2008)	IES do Canada.	118 indicadores de desempenho diferentes, organizados em 18 categorias.	Indicadores de maior evidencia: Pesquisa; finanças; demanda e recrutamento de estudantes, utilização de recursos; taxas de emprego de estudantes e governança.
Margherita, Elia e Giuseppina (2010)	IES da Itália	Mensuração de ativos intangíveis para o capital intelectual	Geração de ativo intangível (capital intelectual) representa a essência da missão de uma organização de ensino e pesquisa. A identificação e a mensuração do capital Intelectual representam uma prioridade operacional para avaliar o alinhamento entre a orientação estratégica e o desempenho de tais instituições
Ab Hamid, Mustafa, Suradi, Idris e Adullah (2012)	IES Malásia	Indicadores : liderança, cultura, produtividade, empregados, <i>stakeholders</i> e desempenho geral.	Tais indicadores foram subdivididos em diversas variáveis subjetivas de cunho qualitativa e financeira.

Fonte: Adaptado par ao estudo com base em Klann *et al.*(2012).

2.7. Indicadores de Gestão propostos pelo TCU para IFES

Os indicadores constituem-se como efetivos instrumentos de aferição da melhor correlação entre os resultados financeiros e físicos de um programa ou ação (SILVA e SOUSA, 2013). A utilização de indicadores de gestão visa proporcionar ferramentas que permitam o melhor gerenciamento dos recursos disponíveis e, ao mesmo tempo informar a comunidade sobre o uso destes recursos.

A elaboração de indicadores robustos para cada nível de resultado, por sua vez, permite a transformação dos dados referentes a esses produtos em razões ou proporções que signifiquem visualizações gerenciais contextualizadas do desejo de intervenção do gestor na realidade (SILVA e SOUSA 2013).

Um problema recorrente na questão dos indicadores é a insuficiência na qualidade dos mesmos. Na sua maioria, os indicadores associados à informação orçamentária limitam-se a informar o quanto se gastou e o nível de execução da obra/serviço. Esse tipo de informação muito limitada dificulta a decisão e gestão dos gestores, onde muitas vezes, as informações são insuficientes para que eles possam saber se devem alterar ou reorientar as políticas implantadas, se devem redefinir os programas e as ações em cursos ou se devem proceder a realocações dos recursos.

Com isso, faz-se necessário encontrar uma forma mais adequada quanto às ações deste setor, para que haja um planejamento mais adequado por parte da gestão. Como essas Instituições envolvem uma grande variedade de cursos, elas devem realizar um planejamento para compartilhar entre si, pelo menos em parte, sua estrutura física e corpo docente (SILVA *et al.* 2010). Além disso, as IES necessitam desenvolver mecanismos gerenciais que assegurem a continuidade das atividades, devendo programar um modelo de gestão adequado às suas necessidades. (POSSANI, 2013). Neste ínterim, alguns pontos primordiais como, o planejamento estratégico, sistema orçamentário e de custos, controle e avaliação de desempenho das áreas, gestão financeira e pessoal, devem ser contemplados nesse modelo. Tais sistemas permitem o gerenciamento das relações com alunos, professores, funcionários técnicos administrativos, comunidade externa e disponibilizam suporte informacional para atender as necessidades dos gestores (CITTADIN, 2011).

Em consonância com o novo modelo de gestão pública, o Tribunal de Contas da União (TCU), no tocante à avaliação das IFES instituiu em sua decisão nº. 408/2002 que as Instituições Federais de Ensino Superior incorporassem em seus relatórios de gestão um total de nove indicadores de desempenho, com o intuito de construir uma série histórica da evolução de aspectos relevantes gerenciais, orientando a auditoria de natureza operacional quanto às boas práticas administrativas. O controle e conhecimento de informações que envolvem todas as atividades acadêmicas de uma instituição de ensino superior é um dos objetivos da aplicação desses indicadores do TCU. Tais parâmetros são ferramentas auxiliaadoras no acompanhamento do desempenho das entidades, servindo de instrumento de aprimoramento da gestão das IFES (SANTOS *et al.*, 2017; BRASIL, 2014).

Diversos estudos estão relacionados com a avaliação de desempenho em IFES através dos indicadores de gestão determinados pelo TCU, dentre eles o estudo de Machado (2014) que propôs contextualizar a importância da avaliação de resultados, descrever as experiências e as tendências de aplicação desses indicadores e as relações entre esses indicadores com o índice geral de cursos (IGP), no qual mede a qualidade dos cursos oferecidos Costa (2012); Dalla Nora (2014); Quintana *et al.* verificaram se existe uma relação entre os indicadores do TCU com os indicadores aplicados aos balanços públicos das IFES do Rio Grande do Sul-RS; Boynard (2013) analisou a eficácia dos indicadores de gestão do TCU, de uma universidade em relação aos indicadores de qualidade acadêmica, calculados pelo INEP, evidenciando suas correlações positivas e negativas; Santos *et al.*, 2011, analisaram a evolução dos aspectos

gerenciais relevantes por meio desses indicadores de desempenho da Universidade Federal de Sergipe no período de 2006 a 2010.

Essas evidências empíricas reforçam a ideia de que a gestão universitária deve incluir em seus processos ações focadas em atender aspectos gerenciais para além da obrigatoriedade imposta pela Decisão nº 408/2002 do Tribunal de Contas da União, em que as IES devem divulgar anualmente em seus relatórios de gestão os seguintes indicadores de desempenho e gestão:

I - Custo Corrente/Aluno Equivalente (CCAIE).

O indicador de Custo Corrente/Aluno Equivalente simula a relação entre todas as despesas correntes da instituição dividido pelo número total de alunos.

Segue a fórmula para cálculo:

$$\text{Custo Corrente/Aluno Equivalente} = \frac{\text{Custo Corrente (1)}}{\text{AGE(2)} + \text{APGTI(2.4)} + \text{ARTI(2.4)}}$$

A seguir será demonstrado como é composto cada dado da fórmula:

Quadro 2: (1) : Descrição do custo corrente

(+) Despesas correntes do órgão Universidade, com todas as unidades gestoras (UGs), inclusive hospitais universitários, se houver.
(-) 65 % das despesas correntes totais do(s) hospital(is) universitário(s) e maternidade.
(-) Aposentadorias e Reformas do órgão Universidade.
(-) Pensões do órgão Universidade.
(-) Sentenças Judiciais do órgão Universidade.
(-) Despesas com pessoal cedido – docente do órgão Universidade. ^{1.1}
(-) Despesas com pessoal cedido – técnico-administrativo do órgão Universidade. ^{1.1}
(-) Despesa com afastamento País/Exterior – docente do órgão Universidade. ^{1.1}
(-) Despesa com afastamento País/Exterior - técnico-administrativo do órgão Universidade. ^{1.1}

Fonte: TCU – Orientação para o cálculo dos Indicadores de Gestão.

Quadro 3: (1.1) : Discriminação das despesas com pessoal.

O número de servidores e docentes cedidos ou afastados deve ser o número apurado no dia 31/12 de cada exercício.

O custo corrente será aquele realizado entre 01/01 e 31/12 do exercício, independentemente do ano letivo.
Devem ser subtraídas as despesas com os afastamentos para servir em outro órgão ou entidade, mandato eletivo, e estudo ou missão no exterior (Título III, Capítulo V, da Lei nº 8.112/90), incluindo-se, se for o caso, afastamento para estudo no país.
Não devem ser subtraídas despesas de pessoal em licença para capacitação (Título III, Capítulo IV, Seção VI, da Lei nº 8.112/90), ou em licença para tratamento de saúde, licença gestante, adotante ou paternidade e licença por acidente em serviço (Título VI, Capítulo II, Seções IV, V e VI, da Lei nº 8.112/90).
Não devem ser subtraídas as despesas com pessoal cedido que forem reembolsadas pela entidade a qual foi cedido o servidor.

Fonte: TCU – Orientação para o cálculo dos Indicadores de Gestão.

(2): NÚMERO DE ALUNOS - São considerados no cálculo todos os alunos registrados no ano letivo referente ao exercício em cursos de:

Quadro 4 : número de alunos

a) Graduação, ministrados nos turnos diurno e noturno - (AG)
b) Pós-graduação stricto sensu : mestrado e doutorado - (APG)
c) Residência médica - (AR)
Os dados semestrais devem ser somados e divididos por dois; não devem ser incluídos alunos ou participantes de atividades de extensão e de especialização; não devem ser considerados alunos de mestrado profissionalizante; não devem ser incluídos alunos de cursos a distância.

Fonte: TCU – Orientação para o cálculo dos Indicadores de Gestão.

(2.3) Número de Alunos da Graduação em Tempo Integral (AGTI):

É calculado pela fórmula:

$$AGTI = \sum \text{ todos os cursos } \{ (NDI * DPC)(1 + [\text{Fator de Retenção}]) + ((NI - NDI)/4) * DPC \}$$

Sendo:

Quadro 5: AGTI

NDI = Número de diplomados, no ano letivo referente ao exercício, em cada curso
DPC = Duração padrão do curso
NI = Número de alunos que ingressaram, no ano letivo relativo ao exercício, em cada curso.
Fator de Retenção e Peso do grupo calculados de acordo com metodologia da SESU.

Fonte: TCU – Orientação para o cálculo dos Indicadores de Gestão.

(2.3) Número de Alunos Equivalentes da Graduação (AGE).

$$\text{AGE} = \sum \text{ todos os cursos } \left[(\text{NDI} * \text{DPC}) (1 + [\text{Fator de Retenção}]) + ((\text{NI} - \text{NDI}) / 4) * \text{DPC} \right] * [\text{Peso do grupo em que se insere o curso}].$$

Quadro 6: AGE

NDI = Número de diplomados, no ano letivo referente ao exercício, em cada curso
DPC = Duração padrão do curso
NI = Número de alunos que ingressaram, no ano letivo relativo ao exercício, em cada curso
Fator de Retenção e Peso do grupo calculados de acordo com metodologia da SESU.

Fonte: TCU – Orientação para o cálculo dos Indicadores de Gestão.

(2.4) Número de Alunos Tempo Integral de Pós - Graduação (APGTI) e de Residência (ARTI).

Para o cálculo de alunos tempo integral, os alunos de mestrado, doutorado e residência devem ser computados com peso dois:

$$\text{APGTI} = 2 * \text{APG} \quad \text{e} \quad \text{ARTI} = 2 * \text{AR}$$

II - Aluno tempo integral por Professor Equivalente (AIPE).

Este indicador correlaciona a quantidade de alunos para cada professor na instituição.

Segue formula:

$$\text{Aluno Tempo Integral / Professor Equivalente} = \frac{\text{AGTI}_{(2,2)} + \text{APGTI}_{(2,4)} + \text{ARTI}_{(2,4)}}{\text{N}^\circ \text{ de Professores}_{(3)}}$$

Nº de Professores: para essa variável deve ser considerado como referência o docente de tempo integral (40 horas/semana, com ou sem Dedicção Exclusiva - DE), convertendo-se proporcionalmente os que se enquadrem em outros regimes de dedicação(Brasil):

Quadro 7: Regime de dedicação – Servidores Docentes

Regime de Dedicção	Peso
20 horas/semana	0,50
40 horas/semana	1,00
Dedicção exclusiva	1,00

Fonte: TCU – Orientação para o cálculo dos Indicadores de Gestão.

Sendo:

Quadro 8: Número de professores

(+) professores em exercício efetivo, inclusive ocupantes de funções gratificadas e cargos comissionados
(+) substitutos e visitantes
(-) professores afastados para capacitação ou cedidos para outros órgãos e/ou entidades da administração pública em 31/12 do exercício
Como professores devem ser considerados apenas aqueles que trabalham no ensino superior (graduação, pós- graduação <i>stricto sensu</i> e residência).
Professores que atuam exclusivamente no ensino médio de escolas vinculadas à IFES não devem contar como professores.

Fonte: TCU – Orientação para o cálculo dos Indicadores de Gestão.

III - Aluno tempo Integral por Funcionário Equivalente (AIFE).

Mede a relação entre a quantidade de alunos para cada funcionário da instituição. É calculado pela fórmula a seguir:

$\text{Aluno Tempo Integral / Funcionário Equivalente} = \frac{A_G\text{TI}(2,2) + A_{PG}\text{TI}(2,4) + A_R\text{TI}(2,4)}{\text{N}^\circ \text{ de Funcionários}(4)}$
--

NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS - servidor de tempo integral (40 horas/semana) como referencia, convertendo-se proporcionalmente os que se enquadrem em outros regimes de trabalho.

Quadro 9: Regime de dedicação – Servidores técnicos

Regime de Dedicção	Peso
20 horas/semana	0,50
30 horas/semana	0,75
40 horas/semana	1,00

Fonte: TCU – Orientação para o cálculo dos Indicadores de Gestão.

Quadro 10: Número de funcionários.

(+) servidores técnico-administrativos vinculados à Universidade
(+) contratados sob a forma de prestação temporária de serviços

(-) funcionários afastados para capacitação ou cedidos para outros órgãos/entidades da administração pública em 31/12 do exercício

Fonte: TCU – Orientação para o cálculo dos Indicadores de Gestão.

IV - Funcionário Equivalente por Professor Equivalente (FEPE).

Quantidade de funcionários para cada professor da instituição. Calcula-se pela seguinte fórmula:

$$\text{Funcionário Equivalente / Professor Equivalente} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de Funcionários}_{(4)}}{\text{N}^\circ \text{ de Professores}_{(3)}}$$

V - Grau de Participação Estudantil (GPE).

Este indicador informa o grau de utilização da capacidade instalada na instituição pelo alunado e também a velocidade de integralização curricular. É obtido pelo quociente entre o número total de alunos em tempo integral e o número total de alunos ativos na graduação. Calcula-se pela seguinte fórmula:

$$\text{Grau de Participação Estudantil} = \frac{\text{AGTI}_{(2.2)}}{\text{AG}_{(2.1)}}$$

VI - Grau de Envolvimento com a Pós-Graduação (GEPG).

Este indicador mostra a relação entre alunos vinculados a programas de mestrado e doutorado e o total de alunos (somando-se graduação, mestrado e doutorado). É calculado a partir da seguinte fórmula:

$$\text{Grau de Envolvimento com a Pós-Graduação} = \frac{\text{APG}_{(2.1)}}{\text{AG} + \text{APG}_{(2.1)}}$$

VII - Conceito CAPES/MEC para a Pós-Graduação (CAPES).

Este indicador traz a média das notas de avaliação realizada pela CAPES de todos os cursos de mestrado e doutorado da instituição. É calculado conforme fórmula a seguir:

$$\text{Conceito CAPES/MEC p/ Pós-Graduação} = \frac{\sum \text{conceito de todos os cursos de PG.}}{\text{Número de cursos de PG.}}$$

VIII - Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD).

Este indicador mostra a relação ponderada do número de professores com doutorado, mestrado, especialização e graduação. Seu cálculo é efetuado a partir da seguinte fórmula:

$$\text{Índice de Qualificação do Corpo Docente} = \frac{(5D + 3M + 2E + G)}{(D + M + E + G)}$$

Para qualificar o corpo docente, é aplicada, ao número de professores (professores em exercício efetivo + substitutos + visitantes - professores afastados para capacitação ou cedidos para outros órgãos e/ou entidades da administração pública em 31/12 do exercício), sem considerar o regime de trabalho (20h ou 40h semanais) do professor. As seguintes ponderações tem que ser consideradas no calculo:

Quadro 11: Qualificação docentes

Qualificação	Peso
Docentes Doutores (D)	5
Docentes Mestres(M)	3
Docentes Especialistas (E)	2
Docentes Graduados (G)	1

Fonte: TCU – Orientação para o cálculo dos Indicadores de Gestão.

IX - Taxa de Sucesso na Graduação (TSG)

Este indicador traz a relação entre o número de diplomados e o número total de ingressantes. Deve-se calcular a partir da seguinte fórmula:

$$\text{Taxa de Sucesso na Graduação} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de Diplomados (NDI)}}{\text{N}^\circ \text{ Total de Alunos Ingressantes(7)}}$$

Para o **N_{DI}** (**Número de Diplomados**) considera-se as seguintes situações:

- O número de concluintes (que completaram os créditos, mesmo não tendo colado grau) dos cursos no ano letivo correspondente ao exercício, somando-se o número de concluintes nos dois semestres do ano.
- Se o número de diplomados do 2º semestre do ano X não estiver disponível, em decorrência de atraso no calendário letivo, devem ser utilizados no cálculo o número de diplomados do 2º semestre do ano X-1 e número de diplomados do 1º semestre do ano X.
- Os alunos dos cursos em extinção devem ser considerados normalmente, enquanto houver turmas regulares concluindo o curso.

Para o cálculo dos **ingressantes** deve ser considerado as seguintes situações:

- Ano do suposto ingresso dos estudantes que se graduam no exercício, com base na duração padrão prevista para cada curso. Assim, para o caso de cursos anuais com duração de 4 anos, deve ser considerado o número de ingressantes de quatro anos letivos atrás; para cursos com duração de 5 anos, devem ser considerados os ingressantes de cinco anos letivos atrás.
- N° total de alunos ingressantes = NI4 + NI5 + NI6, onde:
 - NI4 = Número de ingressantes do exercício letivo de quatro anos letivos atrás, referentes ao cursos com duração prevista de 4 anos.
 - NI5 = Número de ingressantes do exercício letivo de cinco anos letivos atrás, referentes ao cursos com duração prevista de 5 anos.
 - NI6 = Número de ingressantes do exercício letivo de seis anos letivos atrás, referentes ao cursos com duração prevista de 6 anos.
- No caso de cursos semestrais, o cálculo dos ingressantes deve considerar os dois semestres de suposto ingresso dos estudantes que se graduam nos dois semestres do exercício em questão, com base na duração padrão prevista para cada curso.
- Assim, para cursos com duração de 8 semestres (4 anos), devem ser considerados os ingressantes de oito semestres atrás, em relação aos dois semestres do ano letivo em análise; para cursos com duração de 10 semestres (5 anos), devem ser considerados os ingressantes de dez semestres atrás, em relação aos dois semestres do ano letivo em análise.

- N° total de alunos ingressantes = NI8 + NI10 + NI12
 - NI8 = Número de ingressantes dos dois semestres há oito semestres, referentes ao cursos com duração prevista de oito semestres (ex: para concluintes em 2002, devem ser considerados os ingressantes do 2º semestre/98 e do 1º semestre/99);
 - NI10 = Número de ingressantes dos dois semestres há dez semestres, referentes ao cursos com duração prevista de dez semestres (ex: para concluintes em 2002, devem ser considerados os ingressantes do 2º semestre/97 e do 1º semestre/98);
 - NI12 = Número de ingressantes dos dois semestres há doze semestres, referentes ao cursos com duração prevista de doze semestres (ex: para concluintes em 2002, devem ser considerados os ingressantes do 2º semestre/96 e do 1º semestre/97).

2.8 INDICADORES CONTÁBEIS APLICADOS AOS BALANÇOS PÚBLICOS

Os indicadores contábeis conforme Matarazzo (2003, p. 147) estabelece “a relação entre contas ou grupo de contas das demonstrações financeiras, que visa evidenciar determinado aspecto da situação econômica ou financeira de uma empresa”, permitindo assim a análise e interpretação dos balanços de uma entidade.

A utilização de indicadores contábeis para a mensuração e avaliação de uma instituição é tão relevante na área pública quanto no campo privado. No entanto, conforme destaca Kohama (2015), o tratamento para a análise e interpretação de balanços públicos deve ser realizado de maneira distinta daquela praticada para os demonstrativos contábeis das entidades privadas. Assim sendo, os indicadores contábeis aplicados aos balanços públicos permitem a análise e interpretação dos dados mais importantes sobre a conjuntura econômico-financeira da entidade, auxiliando os gestores nas suas tomadas de decisões.

Os indicadores contábeis definidos em Kohama (2015), aplicados aos balanços das entidades públicas se dividem em:

Quadro 12: Indicadores dos Balanços Públicos

I – Quocientes do Balanço Orçamentário

Quociente de Execução da Receita (QER)	<u>Receita Executada</u> Receita Prevista
Quociente do Equilíbrio Orçamentário (QEQO)	<u>Despesa Fixada</u> Receita Prevista
Quociente de Cobertura dos Créditos Adicionais (QCCA)	<u>Excesso de Arrecadação</u> Créditos Adicionais Abertos
Quociente da Execução da Despesa (QED)	<u>Despesa Executada</u> Despesa Fixada
Quociente do Resultado Orçamentário (QRO)	<u>Receita Executada</u> Despesa Executada
II – Quocientes do Balanço Financeiro	
Quociente da Execução Orçamentária (QEO)	<u>Receita Orçamentária</u> Despesa Orçamentária
Quociente Financeiro Real da Execução Orçamentária (QRFEQO)	<u>Receita Orçamentária</u> Despesa Orçamentária Paga
Quociente da Execução Orçamentária Corrente (QEOC)	<u>Receita Corrente</u> Despesa Corrente
Quociente da Execução Orçamentária de Capital (QEOC)	<u>Receita Capital</u> Despesa Capital
Quociente da Execução Extra-Orçamentária (QEEO)	<u>Receita Extra-Orçamentária</u> Despesa Extra-Orçamentária
Quociente do Resultado da Execução Financeira (QREF)	<u>Receita (Orçamentária + Extra-Orçamentária)</u> Despesa (Orçamentária + Extra-Orçamentária)
Quociente do Resultado dos Saldos Financeiros(QRSF)	<u>Saldo que passa para o exercício seguinte</u> Saldo do Exercício Anterior
III – Quocientes do Balanço Patrimonial	
Quociente da Situação Financeira(QSF)	<u>Ativo Financeiro</u> Passivo Financeiro
Quociente da Situação Permanente(QSP)	<u>Ativo Permanente</u> Passivo Permanente
Quociente do Limite de Endividamento I(QLEI)	<u>Dívida Fundada</u> Receita Líquida Real
Quociente do Limite de Endividamento II(QLEII)	<u>Soma das Operações de Crédito</u> Receita Líquida Real
Quociente do Dispêndio da Dívida(QDD)	<u>Soma da Amortização + Encargos</u> Receita Líquida Real
Quociente do Resultado Patrimonial(QRP)	<u>Soma do Ativo Real</u> Soma do Passivo Real
IV – Quocientes para a Demonstração das Variações Patrimoniais	
Quociente da Mutação Patrimonial Passiva(QMPP)	<u>Receita Ambivalente</u> Mutação Patrimonial Passiva
Quociente da Mutação Patrimonial Ativa(QMPA)	<u>Despesa Ambivalente</u> Mutação Patrimonial Ativa
Quociente do Resultado das Mutações Patrimoniais(QRMP)	<u>Mutação Patrimonial Ativa</u> Mutação Patrimonial Passiva
Quociente do Resultado das Variações na Parte Permanente(QRVP)	<u>Soma das Mut. Pat. Ativas + Indep.da Exec. Ativa</u> <u>Soma das Mut.Pat.Passivas + Indep.da Ex.Passiva</u>
Quociente Patrimonial da Execução Orçamentária(QPEO)	<u>Receita Orçam. + (Dívida Ativa + Direitos Contr.)</u> Despesa Orçamentária
Quociente do Resultado das Variações Patrimoniais(QRVP)	<u>Total das Variações Ativas</u> Total das Variações Passivas

Adaptado: Com base na pesquisa dos autores Quintana *et al.*(2011)

Ressalta-se que a gama de indicadores contábeis aplicados sobre os Balanços Públicos são amplos e separados por demonstrativos. Porém, destaca-se que a análise e interpretação dos dados devem ocorrer de forma conjunta para obter um melhor resultado das informações. Com isso, para o estudo em questão, foram selecionados os indicadores abaixo mencionados baseado na pesquisa de Quintana *et al*(2011), por atenderem aos propósitos do estudo e serem relevantes na análise e interpretação dos dados em conjunto com os indicadores de desempenho propostos às IFES pelo TCU, bem como por estarem mais relacionados as situações de execução orçamentárias e financeiras das instituições. A seguir são apresentados os indicadores selecionados que foram utilizados para a pesquisa (quadro 13).

Quadro 13: Indicadores dos Balanços Públicos utilizados na pesquisa.

INDICADOR	DESCRIÇÃO
Quociente de Execução Orçamentária (QEO)	Demonstra quanto a Receita Orçamentária representa para o pagamento da Despesa Orçamentária com isso demonstrando se na demonstração financeira houve um superávit/déficit financeiro na execução orçamentária.
Quociente Financeiro Real da Execução Orçamentária (QFREO)	Explana quanto receita orçamentária realizada representa em relação despesa orçamentária paga, considerando o regime de caixa. A despesa orçamentária paga é calculada através da diferença entre a despesa orçamentária e os restos a pagar inscritos no exercício.
Quociente da Execução Orçamentária Corrente (QEOC)	Expressa quanto à receita corrente realizada representa a despesa corrente efetuada.
Quociente do Resultado dos Saldos Financeiros (QRSF)	Apresenta o saldo que passa para o Exercício seguinte em confronto com o saldo do Exercício Anterior. Esse quociente, por meio dessa relação, apresenta o Resultado do Balanço Financeiro, de outra forma, porém, com o mesmo significado, ou seja, demonstra se houve superávit/déficit financeiro.
Quociente da Situação Financeira (QSF)	Evidencia quanto do ativo financeiro representa o passivo financeiro, ou seja, a soma dos recursos financeiros disponíveis ou realizáveis a curto prazo em confronto com as obrigações financeiras exigíveis a curto prazo, demonstrando assim o resultado da movimentação financeira a curto prazo.
Quociente do Resultado Patrimonial (QRP)	Indica a situação do ativo total, em comparação com a situação do Passivo total, ou seja, a soma dos bens e direitos em relação soma das obrigações. Demonstrando se um superávit/déficit patrimonial.

Fonte: Adaptado para o estudo conforme Kohama (2015).

3. METODOLOGIA

3.1. Classificação Metodológica da pesquisa

A escolha do plano metodológico adequou-se aos objetivos da pesquisa e ao problema investigado. A presente pesquisa classifica-se metodologicamente segundo os seguintes aspectos: quanto à natureza, quanto aos objetivos, quanto aos procedimentos e quanto à abordagem do problema.

Quanto à natureza: se classifica como pesquisa aplicada por buscar desenvolver e propor uma solução prática no contexto da avaliação de desempenho das Universidades (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Quanto aos objetivos: se classifica como exploratória e descritiva. É descritivo por permitir ao pesquisador registrar e descrever os fatos observados sem interferir neles em relação. Segundo Beuren (2004), este tipo de estudo tem como principal finalidade descrever características de determinada população ou fenômeno além de estabelecer relações entre variáveis sem manipulação do pesquisador. Já o caráter exploratório torna o problema mais explícito, visando o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições através da correlação pelo coeficiente de *Pearson* e da aplicação da metodologia multicritério.

Quanto aos procedimentos: pode-se classificá-la como bibliográfica e documental. É Bibliográfica porque foi elaborado o estudo a partir de material já publicado, constituído principalmente de: livros, revistas, publicações em periódicos e artigos científicos, no intuito de obter um arcabouço teórico sobre o tema em estudo. Para Gil (2010, p. 45) “a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”. No tocante ao aspecto documental, a pesquisa se deu através da obtenção de dados em fontes secundárias, através de documentos, relatórios da gestão institucional, extraindo as informações pertinentes à pesquisa.

Quanto à forma de abordagem do problema: pode ser considerada quantitativa por traduzir em números informações obtidas para análise posterior em relação à temática de avaliação de desempenho. Segundo Lakatos e Marconi(2010), consistem em investigações de pesquisa empírica cuja principal finalidade é o delineamento ou análise das características de

fatos ou fenômenos, a avaliação de programas, ou o isolamento de variáveis principais ou chave.

3.2 Variáveis do estudo

Para a realização da pesquisa foram utilizados os indicadores sugeridos pelo TCU (conforme quadro 14) que representam os indicadores de gestão e desempenho do Tribunal de Contas da União (TCU) e respaldados por Santos *et al.* (2017); Quintana *et al.* (2011); Costa (2012); Boynard (2013). Para além dos indicadores do TCU optou-se por selecionar os indicadores contábeis aplicados sobre os Balanços Públicos, e respaldados por Kohama (2015) e Quintana *et al.* (2011), conforme quadro 15:

Quadro 14 – Descrição dos indicadores de Gestão com base na Decisão TCU 408/2002

Indicador	Descrição	Objetivo	Fonte	Função
Custo corrente / aluno equivalente (CCAIE)	Representa a despesa corrente por aluno e seu valor sobre os gastos na instituição.	Um menor custo por aluno deve traduzir-se em eficiência nos gastos públicos.	Relatório de gestão da IFES com base na Decisão TCU 408/2002	Minimizar - quanto menor o indicador, melhor a situação de desempenho da IFES
Aluno tempo integral/professor equivalente (ATIPE)	Razão que indica quantos alunos em tempo integral existe para cada professor equivalente na Instituição.	Entende-se que quanto maior o número de professores relativamente ao de alunos, melhor será a atenção e apoio a estes, favorecendo uma produtividade maior de recursos docentes da instituição.	Relatório de gestão da IFES com base na Decisão TCU 408/2002	Maximizar – quanto maior esse indicador, melhor a situação do desempenho da IFES
Aluno tempo integral / funcionário equivalente (ATIFE)	Razão que indica quantos alunos em tempo integral existe para cada funcionário equivalente na Instituição.	Entende-se que quanto maior o número de funcionários relativamente ao de alunos, melhor será a atenção e o suporte dados a estes, favorecendo maior produtividade da instituição.	Relatório de gestão da IFES com base na Decisão TCU 408/2002	Maximizar – quanto maior esse indicador, melhor a situação do desempenho da IFES
Funcionário equivalente / professor equivalente (FEPE)	Razão que indica quantos funcionários equivalentes atuam na Instituição,	Representa o tamanho do corpo de apoio indireto ao aluno e ao professor, e o tamanho do corpo	Relatório de gestão da IFES com base na Decisão TCU 408/2002.	Maximizar – quanto maior esse indicador, melhor a situação do desempenho da IFES

	para cada professor equivalente na Instituição.	de apoio e atendimento direto ao aluno, tendo relação direta com a formação deste.		
Conceito CAPES (CCAPES)	É um indicador de avaliação da qualidade dos cursos de pós-graduação.	Um melhor conceito para a pós-graduação pode ter relação positiva com o desempenho dos graduandos, considerando que uma pós-graduação melhor deve indicar também um ensino de graduação de qualidade superior.	Relatório de gestão da IFES com base na Decisão TCU 408/2002	Maximizar – quanto maior esse indicador, melhor a situação do desempenho da IFES
Índice de qualificação do corpo docente (IQCD)	Representa o nível de qualificação do corpo docente da instituição.	Quanto melhor a qualificação, melhor preparados e mais envolvidos com as atividades de pesquisa, extensão e ensino.	Relatório de gestão da IFES com base na Decisão TCU 408/2002	Maximizar – quanto maior esse indicador, melhor a situação do desempenho da IFES
Taxa de sucesso na graduação (TSG)	Representa o número de alunos que concluem o curso no tempo de duração prevista, refletindo diretamente na qualidade e nos investimentos em assistência, bolsas, moradia, restaurantes, por parte da instituição.	Quanto maior, melhor, conjecturando na qualidade e capacidade de investimento da instituição.	Relatório de gestão da IFES com base na Decisão TCU 408/2002	Maximizar – quanto maior esse indicador, melhor a situação do desempenho da IFES
Grau de participação estudantil (GPE)	Razão que indica a fração de alunos que atua na graduação da instituição em tempo integral.	Tem por objetivo revelar em que grau os alunos se utilizam da capacidade instalada na IES e a velocidade de integralização curricular, sugerindo que quanto mais alunos em tempo integral, melhor será para a sua formação e, possivelmente, melhor será o seu desempenho futuro.	Relatório de gestão da IFES com base na Decisão TCU 408/2002	Maximizar – quanto maior esse indicador, melhor a situação do desempenho da IFES

Grau de envolvimento com a pós-graduação (GEPG)	Razão que indica a fração de alunos matriculados na pós-graduação considerando o total de alunos matriculados na graduação e pós-graduação da Instituição.	Tem por objetivo retratar o grau de envolvimento em atividades de pesquisa e pós-graduação, onde o maior envolvimento discente favorece o seu desempenho, e mais investimentos em novos laboratórios, bibliotecas, grupos e projetos de pesquisa, bolsas, entre outros.	Relatório de gestão da IFES com base na Decisão TCU 408/2002	Maximizar – quanto maior esse indicador, melhor a situação do desempenho da IFES
---	--	---	--	--

Fonte: Adaptado com base na pesquisa de Santos *et al.* (2017).

Quadro 15 – Descrição dos indicadores dos Balanços Públicos

Indicador	Descrição	Significado	Fonte	Função
Quociente de Execução Orçamentária (QEO)	Demonstra quanto a Receita realizada representa para o pagamento da Despesa realizada.	<p>maior que 1 = Receita realizada maior do que a Despesa realizada.</p> <p>1 = Receita realizada igual Despesa realizada;</p> <p>Menor que 1 = Receita realizada menor do que a Despesa realizada.</p>	Relatório de gestão da IFES com base nos indicadores dos balanços públicos proposto no estudo de Kohama(2015).	Maximizar – quanto maior esse indicador, melhor a situação do desempenho da IFES
Quociente Financeiro Real da Execução Orçamentária (QFREO)	Demonstra quanto a receita realizada representa em relação despesa paga.	<p>Maior que 1 = Receita realizada maior do que a Despesa realizada menos os Restos a Pagar inscritos no exercício;</p> <p>1 = Receita realizada igual Despesa realizada, menos os Restos a Pagar Inscritos no exercício;</p> <p>Menor que 1 = Receita realizada menor do que a Despesa realizada menos os Restos a Pagar inscritos no</p>	Relatório de gestão da IFES com base nos indicadores dos balanços públicos proposto no estudo de Kohama (2015).	Maximizar – quanto maior esse indicador, melhor a situação do desempenho da IFES

		exercício.		
Quociente da Execução Orçamentária Corrente (QEOC)	Demonstra quanto a receita corrente realizada representa a despesa corrente efetuada.	<p>maior que 1 = Receita Corrente realizada maior do que a Despesa Corrente empenhada no exercício;</p> <p>1 = A Receita Corrente realizada no exercício é igual Despesa Corrente empenhada no exercício;</p> <p>Menor que 1 = Receita Corrente realizada menor do que a Despesa Corrente empenhada.</p>	Relatório de gestão da IFES com base nos indicadores dos balanços públicos proposto no estudo de Kohama (2015).	Maximizar – quanto maior esse indicador, melhor a situação do desempenho da IFES
Quociente do Resultado dos Saldos Financeiros (QRSF)	Demonstra o saldo que passa para o Exercício seguinte em confronto com o saldo do Exercício Anterior. Esse quociente, por meio dessa relação, apresentar o Resultado do alancço Financeiro, de outra forma, porém, com o mesmo significado.	<p>maior que 1 = saldo que passa para o Exercício seguinte maior do que o saldo do Exercício Anterior;</p> <p>1 = Saldo que passa para o Exercício seguinte igual ao saldo do Exercício Anterior;</p> <p>menor que 1 = saldo que passa para o Exercício seguinte menor do que o saldo do Exercício Anterior.</p>	Relatório de gestão da IFES com base nos indicadores dos balanços públicos proposto no estudo de Kohama (2015).	Maximizar – quanto maior esse indicador, melhor a situação do desempenho da IFES
Quociente da Situação Financeira (QSF)	Demonstra quanto do ativo financeiro representa o passivo financeiro	<p>Maior que 1 = A soma do Ativo Financeiro maior que a soma do passivo financeiro.</p> <p>1 = A soma do Ativo Financeiro é igual a soma do passivo financeiro;</p> <p>Menor que 1 = A soma do Ativo financeiro menor que a soma do passivo financeiro.</p>	Relatório de gestão da IFES com base nos indicadores dos balanços públicos proposto no estudo de Kohama(2015).	Maximizar – quanto maior esse indicador, melhor a situação do desempenho da IFES
Quociente do Resultado Patrimonial (QRP)	Demonstra a somatória do tivo otal, em comparação com a somatória do Passivo otal, ou se a, a soma dos bens e direitos em relação soma das obrigações.	<p>Maior que 1 = soma do tivo otal é maior do que a soma do Passivo Total.;</p> <p>1 = soma do tivo otal é igual soma do Passivo Total;</p> <p>Menor que 1 =</p>	Relatório de gestão da IFES com base nos indicadores dos balanços públicos proposto no estudo de Kohama (2015).	Maximizar – quanto maior esse indicador, melhor a situação do desempenho da IFES

		A soma do ativo total é menor do que a soma do Passivo Total.		
--	--	---	--	--

Fonte: Adaptado para o estudo a partir de Kohama (2015), Quintana *et al.* (2011).

3.3 Amostra da Pesquisa

Assim sendo, a amostra do estudo constitui-se pelas 17 Universidades Federais do Nordeste Brasileiro de um total 18 IFES, conforme quadro 16. Foram utilizadas as informações disponibilizadas nos anos de 2015 a 2017 através dos relatórios de gestão destas IFES onde serão extraídos os dados referentes aos indicadores de desempenho do TCU, e que serviram de base para realizar os cálculos dos indicadores dos balanços públicos através das demonstrações contábeis retirados de tais relatórios. Mister enfatizar que a Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira - UNILAB, não ingressou na pesquisa devido à falta de informações em seus relatórios de gestão, no tocante aos demonstrativos contábeis.

Quadro16: Descrição da Amostra da pesquisa

IFES	DESCRIÇÃO
Universidade Federal de Campina Grande – UFCG.	A Universidade Federal de Campina Grande foi criada pela <u>Lei Nº. 10.419 de 09 de abril de 2002</u> , a partir do desmembramento da Universidade Federal da Paraíba. A Instituição possui atualmente 7 campus universitários, 11 centros de ensino.
Universidade Federal da Paraíba (UFPB)	A Universidade Federal da Paraíba (UFPB) foi criada pela Lei Estadual 1.366, de 02 de dezembro de 1955, e instalada sob o nome de Universidade da Paraíba como resultado da junção de algumas escolas superiores. Posteriormente, com a sua federalização, aprovada e promulgada pela Lei nº. 3.835 de 13 de dezembro de 1960, foi transformada em Universidade Federal da Paraíba. A instituição possui 4 campus universitários, 17 centros de ensino.
Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN)	A Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) origina-se da Universidade do Rio Grande do Norte, criada em 25 de junho de 1958, através de lei estadual, e federalizada em 18 de dezembro de 1960. A instituição possui 5 campus universitários, 8 centros de ensino.
Universidade Federal Rural do Semiárido (UFERSA)	Criada em 29 de julho de 2005, por meio da Lei nº 11.155, por transformação da Escola Superior de Agricultura de Mossoró, a Universidade Federal Rural do Semiárido. A mesma oferta 43 cursos de graduação distribuídos em 04 campi universitários, todos eles dentro do perímetro da região semiárida.
Universidade Federal de Alagoas (UFAL)	Universidade Federal de Alagoas – UFAL – foi criada pela Lei Federal nº 3.867, de 25 de janeiro de 1961. A instituição possui 84 cursos de graduação, distribuídos

	em 23 Unidades Acadêmicas, na capital (53), e nos campi de Arapiraca (19) e do Sertão (8).
Universidade Federal da Bahia (UFBA)	Universidade Federal da Bahia teve início com a Carta Régia de Fundação do Colégio Médico-Cirúrgico da Bahia, firmada pelo Príncipe Regente D. João, em 18 de dezembro de 1808, que viria a se constituir na Faculdade de Medicina da Bahia, uma das escolas superiores que compuseram o núcleo inicial, junto com a Escola Politécnica (1891), a Faculdade de Direito (1897), Filosofia (1941) e Ciências Econômicas (1905), da formação da UFBA. Instituída pelo Decreto-Lei nº 9.155, de 8 de abril de 1946, publicado no D.O.U. de 17 de abril de 1946, foi oficialmente instalada em 2 de julho de 1946, e reestruturada pelo Decreto nº 62.241, de 8 de fevereiro de 1968, publicado no D.O.U. de 13 de fevereiro de 1968, com sede na Cidade de Salvador, Estado da Bahia.
A Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB)	A Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB) é uma Autarquia, criada pela Lei 11.151 de 29 de julho de 2005 , por desmembramento da Escola de Agronomia da Universidade Federal da Bahia, com sede e foro na cidade de Cruz das Almas e unidades instaladas nos municípios de Amargosa, Cachoeira, Feira de Santana, Santo Amaro e Santo Antônio de Jesus
A Universidade Federal do Ceará (UFC)	A Universidade Federal do Ceará Foi criada pela Lei nº 2.373, em 16 de dezembro de 1954, e instalada em 25 de junho do ano seguinte. É composta de sete campi, denominados Campus do Benfica, Campus do Pici e Campus do Porangabuçu, todos localizados no município de Fortaleza (sede da UFC), além do Campus de Sobral, Campus de Quixadá, Campus de Crateús e Campus de Russas.
Universidade Federal do Cariri (UFCA)	Universidade Federal do Cariri – UFCA é uma autarquia vinculada ao Ministério da Educação e sediada na Região Metropolitana do Cariri – RMC, no sul do estado do Ceará, Foi criada pela Lei Federal nº 12.826, de 05 de Junho de 2013 por desmembramento do Campus Cariri da Universidade Federal do Ceará – UFC, que é a instituição tutora durante o processo de implantação da nova universidade. A UFCA já tem unidades instaladas nas cidades de Juazeiro do Norte, Crato e Barbalha, e expansão prevista inicialmente para as cidades de Brejo Santo e Icó.
A Universidade Federal do Maranhão (UFMA)	A Universidade Federal do Maranhão (UFMA) tem sua origem na antiga Faculdade de Filosofia de São Luís do Maranhão, fundada em 1953, por iniciativa da Academia Maranhense de Letras, da Fundação Paulo Ramos e da Arquidiocese de São Luís, que dela se desligou por força da Lei Estadual n.º 1.976 de 31/12/1959, passando a integrar a Sociedade Maranhense de Cultura Superior- SOMACS, criada em 29/01/1956 com a finalidade de promover o desenvolvimento da cultura do Estado, inclusive criar uma Universidade Católica fundada pela SOMACS em 18/01/1958 e reconhecida como Universidade livre pela União em 22/06/1961, através do Decreto n.º 50.832, denominando-se Universidade do Maranhão. Posteriormente, foi instituída, pelo Governo Federal,

	<p>nos termos da Lei n.º 5.152, de 21/10/1966 (alterada pelo Decreto Lei n.º 921, de 10/10/1969 e pela Lei n.º 5.928, de 29/10/1973), em Fundação Universidade do Maranhão – FUMA, com a finalidade de implantar progressivamente a Universidade do Maranhão.</p>
<p>Universidade Federal de Pernambuco (UFPE)</p>	<p>A Universidade Federal de Pernambuco é uma autarquia educacional, vinculada ao Ministério da Educação através do Decreto-lei n.º 9.388/1945, Decretos-lei n.ºs. 53/1966, 252/1967 e Decreto n.º 62.493/1968. A UFPE oferece 110 cursos de graduação, distribuídos em três campi: o de Recife; o Centro Acadêmico do Agreste-CAA e o Centro Acadêmico de Vitória.</p>
<p>Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE)</p>	<p>A Universidade Federal Rural de Pernambuco originou-se da antiga Escola de Agricultura e Medicina Veterinária “ão ento”, fundada em 1912, na cidade de Olinda, Pernambuco, quando, à época, ofertava apenas dois cursos, Agronomia e Medicina Veterinária. Em 04 de julho de 1955, a Universidade foi federalizada, através da Lei Federal n.º 2.524, passando a fazer parte do Sistema Federal de Ensino Agrícola Superior. Por meio do Decreto n.º 60.731, de 19 de maio de 1967, a Universidade foi transferida do Ministério da Agricultura para o Ministério da Educação e Cultura, cuja denominação passou a ser Universidade Federal Rural de Pernambuco – UFRPE. A mesma oferta 55 cursos de graduação.</p>
<p>Universidade Federal do Vale do São Francisco (UNIVASF)</p>	<p>Universidade Federal do Vale do São Francisco foi legitimada pela Lei n.º 10.473 de 27 de junho de 2002 que a conferiu uma natureza fundacional, com sede na cidade de Petrolina, Estado de Pernambuco. A Univasf oferece 32 cursos de graduação, dos quais 28 são presenciais e 4 na modalidade de Educação a Distância (EAD), distribuídos os seus campi em três estados da Federação, sendo: dois campi no município de Petrolina em Pernambuco (Campus Centro e Campus Ciências Agrárias); três campi no estado da Bahia, nos municípios de Juazeiro, Senhor do Bonfim, e Paulo Afonso; e um campus em São Raimundo Nonato no Piauí.</p>
<p>Universidade Federal do Piauí (UFPI)</p>	<p>A UFPI foi instituída pela Lei Nº. 5.528, de 11 de novembro de 1968, credenciada em 1945 (Decreto Nº. 17.551, de 09.01.1945), como Faculdade isolada, recredenciada em 1968 como Universidade, tendo sido recredenciada em 2012, através da Portaria MEC Nº. 645, de 18/05/2012. Foi instalada em 1.º de março de 1971 a partir da fusão de algumas faculdades isoladas que existiam no Estado - Faculdade de Direito, Faculdade Católica de Filosofia, Faculdade de Odontologia, Faculdade de Administração (Parnaíba) e Faculdade de Medicina. A UFPI possui cinco <i>campi</i>, sendo o <i>campus</i> sede na capital do Estado, Teresina, os demais <i>campi</i> localizam-se nos municípios de Parnaíba, Picos, Floriano e Bom Jesus.</p>
<p>Universidade Federal de Sergipe (UFS)</p>	<p>A UFS integra o Sistema Federal de Ensino Superior Brasileiro e surgiu a partir da instituição das primeiras escolas de nível superior no estado de Sergipe. Inicialmente foram instaladas, em 1950, a Faculdade de Ciências Econômicas e a Faculdade de Química; em 1951, a Faculdade de Direito e a Faculdade</p>

	Católica de Filosofia da Arquidiocese de Aracaju; em 1954, a Escola de Serviço Social; e, em 1961, a Faculdade de Ciências Médicas. Em 28 de fevereiro de 1967, foi assinado, pelo então Presidente da República, Marechal Humberto de Alencar Castelo Branco, o Decreto-Lei n.º 269 que instituiu a Fundação Universidade Federal de Sergipe. A universidade oferece 124 cursos de graduação distribuídos em 6 campi universitários.
Universidade Federal do Oeste da Bahia (UFOB)	A Universidade Federal do Oeste da Bahia foi criada pela Lei 12826, de 5 de junho de 2013, a partir de um desmembramento do Instituto de Ciências Ambientais e Desenvolvimento Sustentável (ICADS) da Universidade Federal da Bahia. Funcionam 22 cursos de graduação distribuídos em 05 campus universitários.
Universidade Federal do Sul da Bahia (UFSB)	Universidade Federal do Sul da Bahia, autarquia criada pela Lei n.º 12.818 de 05 de junho de 2013 com sede e foro no Município de Itabuna, onde funcionam a Reitoria e o Campus Jorge Amado; Campi em Porto Seguro, Sosígenes Costa e Teixeira de Freitas, Paulo Freire localizados no Estado da Bahia.

Fonte: Elaboração própria a partir dos Relatórios de Gestão das IFES analisadas.

3.4. Trajetória Metodológica da Pesquisa

Realizada a classificação metodológica da pesquisa, segue-se uma exposição dos passos metodológicos para obtenção dos resultados e desenvolvimento da pesquisa.

Na 1ª etapa realizou-se o levantamento bibliográfico necessário para dar base ao trabalho através de livros, revistas, publicações em periódicos, artigos científicos, etc. Com isso foi possível selecionar e estruturar a escolha dos indicadores do estudo à luz da teoria existente.

Na 2ª etapa foram coletados os dados referentes aos indicadores de desempenho do TCU retirados dos relatórios de gestão da IFES. Com relação aos indicadores contábeis aplicados aos balanços públicos, foram extraídas as informações das demonstrações contábeis e calculados estatisticamente através do *Excel* para a obtenção dos valores dos indicadores, conforme proposto por Kohama (2015). Assim sendo, foi realizado o estudo com base em 9 indicadores do TCU e 6 indicadores dos balanços públicos.

Antes da análise estatística dos dados foi realizada a correlação dos indicadores. A correlação, segundo Dancey e Reidy (2006), ajudou a conhecer o comportamento de variáveis que apresentam associações, mostrando a amplitude e o grau de relacionamento entre as variáveis, adotando-se a lógica da relação positiva, negativa ou nula em relação a

problemática da pesquisa. Os Coeficientes de correlação variam de -1 (relacionamento negativo perfeito), zero (nulo) até $+1$ (relacionamento positivo perfeito). Deste modo, os coeficientes de correlação foram calculados pelo coeficiente de correlação *Pearson*, que mede o grau da correlação linear entre duas variáveis quantitativas. Figueiredo Filho e Silva Júnior (2009) destacam que as propriedades do coeficiente e as condições que precisam ser satisfeitas para realizar a análise de correlação de Pearson: 1) o coeficiente de correlação de Pearson não diferencia entre variáveis independentes e variáveis dependentes; 2) o valor da correlação não muda ao se alterar a unidade de mensuração das variáveis; e 3) o coeficiente tem um caráter adimensional, ou seja, ele é desprovido de unidade física que o defina.

Com isso, tal correlação foi executada através do *software* SPSS (versão 8.0) e as mesmas foram analisadas de acordo com os parâmetros estabelecidos no quadro abaixo, conforme Dancey e Reidy (2006):

Quadro 17: Índices de Correlação

Valores dos Coeficientes Calculados(r)	Descrição
0,10 a 0,30	Correlação Fraca
0,40 a 0,60	Correlação Moderada
0,70 a 1,00	Correlação Forte
0,00	Nenhuma Correlação

Adaptado de Dansey (2006).

Na 3ª etapa definiram-se os parâmetros e funções a serem utilizados no PROMETHEE II, um dos métodos da Escola Francesa de Análise Multicritério (BRANS, VINCKE & MARESCHAL, 1986). Esse método foi escolhido para o estudo por estar bastante enquadrado nas particularidades do problema de decisão estabelecido (avaliação de desempenho no setor público). Além disso, o método pode ser facilmente implementado em uma linguagem de computador. Talvez isso justifique o crescente número de aplicações com PROMETHEE (CARVALHO, CARVALHO & CURI, 2011; SILVA; SCHRAMM & CARVALHO, 2014; BEZERRA & CARVALHO, 2018). Além disso é capaz de permitir a elaboração de *rankings* de desempenho entre as alternativas analisadas e indicadores. No caso desse estudo, entre as instituições analisadas e variáveis escolhidas.

De acordo com Carvalho, Carvalho e Curi (2011) a análise multicritério é uma técnica conveniente para a avaliação dos problemas de gestão pública, uma vez que integra diferentes

tipos de atributos e critérios, permitindo a comparação entre vários indicadores e dimensões na busca de melhoria do cenário em questão.

Jannuzzi, Miranda e Silva (2009) recomendam a utilização do método PROMETHEE II no contexto da gestão pública enfatizando o seguinte:

Em particular, o procedimento multicritério Promethee II parece reunir características interessantes para seu emprego nos processos decisórios típicos nos quais os gestores públicos se envolvem. Em primeiro lugar, é de fácil entendimento, potencializando, pois, a transparência do processo decisório, requisito sempre desejável na esfera pública (JANNUZZI; MIRANDA; SILVA, 2009, p. 72).

Apesar de ter sido originalmente formulado para solucionar problemas de decisão e escolha de alternativas, o método PROMETHEE II aplica-se também a problemas de avaliação de desempenho. Nesses casos, as alternativas são as unidades avaliadas, e os critérios de escolha seriam os critérios de desempenho.

Para aplicar o método PROMETHEE II, foi utilizado o *software Visual Promethee*® na versão 1.4. Esse *software* permite processar de forma computacional os cálculos e comparações do método PROMETHEE. Além disso, o *Visual Promethee*® fornece diversos gráficos capazes de resumir sinteticamente os resultados obtidos em uma análise multicritério.

Assim sendo, na figura 1, estão definidos os parâmetros para aplicação do método PROMETHEE II, especialmente da função Usual Tipo I:

Quadro 18 – Parâmetro Promethee

Parâmetro	Definição
Tipo de Critério	Maximização
Peso dos Critérios	Iguais(1,0)
Função de preferência	Usual $uj(xi) - uj(xk) > 0 \quad Pj(xi,xk) = 1$ $uj(xi) - uj(xk) \leq 0 \quad Pj(xi,xk) = 0$
Limiares	Inexistentes

Fonte: Bezerra(2016)

Quanto ao tipo de critério utilizado, considerou-se que, conforme demonstrado no quadro 13, 14 indicadores que dada a sua natureza apresentam a característica de maximização, ou seja, quanto maior forem os valores para esses critérios, melhor será o desempenho da alternativa. Apenas o variável custo corrente por aluno equivalente apresentou

a característica de minimização, ou seja, quanto menor o valor apresentado melhor será o desempenho.

O peso definido para cada indicado foi igual (1,0), ou seja, optou-se para a pesquisa, a não distinção de importância entre os 15 indicadores no tocante a desempenho das universidades.

Com isso, foi possível analisar o comportamento dos indicadores escolhidos e diagnosticar os resultados apresentados através da aplicação do modelo proposto. Finalmente, foi realizado uma análise de desempenho parcial e global com todos os indicadores das entidades estudadas para o período de 2015 a 2017, consubstanciando o Índice de Avaliação Parcial Multicritério da Gestão Universitária (IAPMU) e o Índice de Avaliação Global Multicritério da Gestão Universitária (IAGMU).

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Correlação dos indicadores.

Os coeficientes de correlação de *Pearson* entre os indicadores de gestão do TCU e os indicadores dos balanços públicos e seus testes de significância estão na matriz de correlação a seguir:

TABELA 1: Correlação dos indicadores do Modelo

	CCAIE	AIPE	AIFE	FEPE	GPE	GEPG	CAPES	IQCD	TSG	QEO	QFREO	QEOC	QRSF	QSF	QRP
CCAIE	1,00	-0,74	-0,67	-0,37	-0,79	-0,29	-0,55	0,27	-0,52	-0,27	0,20	0,47	0,14	-0,28	0,34
		0,00	0,00	0,01	0,00	0,04	0,00	0,05	0,00	0,05	0,15	0,00	0,33	0,05	0,02
AIPE	-0,74	1,00	0,84	0,47	0,74	0,67	0,69	0,05	0,61	0,44	-0,34	-0,67	-0,23	0,48	-0,31
	0,00		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,72	0,00	0,00	0,02	0,00	0,11	0,00	0,03
AIFE	-0,67	0,84	1,00	-0,05	0,67	0,47	0,53	0,06	0,51	0,31	-0,29	-0,54	-0,24	0,39	-0,11
	0,00	0,00		0,71	0,00	0,00	0,00	0,65	0,00	0,03	0,04	0,00	0,09	0,00	0,46
FEPE	-0,37	0,47	-0,05	1,00	0,34	0,41	0,52	-0,15	0,31	0,25	-0,21	-0,38	-0,01	0,21	-0,52
	0,01	0,00	0,71		0,02	0,00	0,00	0,30	0,03	0,07	0,13	0,01	0,97	0,14	0,00
GPE	-0,79	0,74	0,67	0,34	1,00	0,43	0,62	-0,22	0,58	0,19	-0,40	-0,56	-0,23	0,30	-0,53
	0,00	0,00	0,00	0,02		0,00	0,00	0,11	0,00	0,19	0,00	0,00	0,11	0,03	0,00
GEPG	-0,29	0,67	0,47	0,41	0,43	1,00	0,66	0,33	0,54	0,46	-0,18	-0,42	-0,33	0,40	-0,26
	0,04	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00	0,02	0,00	0,00	0,21	0,00	0,02	0,00	0,06
CAPES	-0,55	0,69	0,53	0,52	0,62	0,66	1,00	-0,14	0,62	0,36	-0,35	-0,51	-0,43	0,29	-0,61
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		0,34	0,00	0,01	0,01	0,00	0,00	0,04	0,00
IQCD	0,27	0,05	0,06	-0,15	-0,22	0,33	-0,14	1,00	-0,37	-0,06	-0,09	0,07	-0,08	0,01	0,45
	0,05	0,72	0,65	0,30	0,11	0,02	0,34		0,01	0,67	0,52	0,61	0,60	0,96	0,00
TSG	-0,52	0,61	0,51	0,31	0,58	0,54	0,62	-0,37	1,00	0,47	-0,19	-0,55	-0,19	0,38	-0,45
	0,00	0,00	0,00	0,03	0,00	0,00	0,00	0,01		0,00	0,18	0,00	0,19	0,01	0,00
QEO	-0,27	0,44	0,31	0,25	0,19	0,46	0,36	-0,06	0,47	1,00	0,03	-0,54	-0,40	0,49	-0,05
	0,05	0,00	0,03	0,07	0,19	0,00	0,01	0,67	0,00		0,83	0,00	0,00	0,00	0,75
QFREO	0,20	-0,34	-0,29	-0,21	-0,40	-0,18	-0,35	-0,09	-0,19	0,03	1,00	0,66	0,11	-0,04	0,09
	0,15	0,02	0,04	0,13	0,00	0,21	0,01	0,52	0,18	0,83		0,00	0,42	0,77	0,55

QEOC	0,47	-0,67	-0,54	-0,38	-0,56	-0,42	-0,51	0,07	-0,55	-0,54	0,66	1,00	0,26	-0,36	0,19
	0,00	0,00	0,00	0,01	0,00	0,00	0,00	0,61	0,00	0,00	0,00		0,07	0,01	0,19
QRSF	0,14	-0,23	-0,24	-0,01	-0,23	-0,33	-0,43	-0,08	-0,19	-0,40	0,11	0,26	1,00	-0,17	0,12
	0,33	0,11	0,09	0,97	0,11	0,02	0,00	0,60	0,19	0,00	0,42	0,07		0,24	0,40
QSF	-0,28	0,48	0,39	0,21	0,30	0,40	0,29	0,01	0,38	0,49	-0,04	-0,36	-0,17	1,00	-0,16
	0,05	0,00	0,00	0,14	0,03	0,00	0,04	0,96	0,01	0,00	0,77	0,01	0,24		0,27
QRP	0,34	-0,31	-0,11	-0,52	-0,53	-0,26	-0,61	0,45	-0,45	-0,05	0,09	0,19	0,12	-0,16	1,00
	0,02	0,03	0,46	0,00	0,00	0,06	0,00	0,00	0,00	0,75	0,55	0,19	0,40	0,27	

Legenda: Custo corrente / aluno equivalente (CCAÉ); Aluno tempo integral/professor equivalente (ATIPE); Aluno tempo integral/funcionário equivalente (ATIFE); Funcionário equivalente/professor equivalente (FEPE); Conceito CAPES (CCAPES); Índice de qualificação do corpo docente (IQCD); Taxa de sucesso na graduação (TSG); Grau de participação estudantil (GPE); Grau de envolvimento com a pós-graduação (GEPG); Quociente de Execução Orçamentária (QEO); Quociente Financeiro Real da Execução Orçamentária (QFREO); Quociente da Execução Orçamentária Corrente (QEOC); Quociente do Resultado dos Saldos Financeiros (QRSF); Quociente da Situação Financeira (QSF); Quociente do Resultado Patrimonial (QRP).

■ Tendência de correlação positiva próxima de +1.

■ Tendência de correlação negativa próxima de -1.

Fonte: Elaboração Própria, 2019.

De acordo com Dancey e Reidy (2006), quando o coeficiente for 0.30 ou menor, a correlação entre as variáveis é considerada fraca, ou seja, não chega a algum valor significativo, já que não é uma correlação que carrega alguma informação considerável. As correlações que apresentarem o valor de 0.40 a 0.60 a o nível de correlação se caracteriza como moderado, e nos valores de 0.70 a 1.00, a correlação entre as variáveis é considerado como forte. De acordo com os resultados explícitos na matriz de correlação, os 15 indicadores utilizados apresentam pelo menos uma moderada correlação com pelo menos outra variável. Estatisticamente, apresentam correlações interessantes ao estudo.

A variável Custo corrente/aluno equivalente (CCAIE) possui uma correlação moderada com o Quociente da Execução Orçamentária Corrente (QEOC), apontando que quanto menor custo por aluno melhor a eficiência na execução dos gastos públicos.

O índice aluno tempo integral por professor equivalente (AIPE) relaciona-se fortemente com a variante aluno tempo integral por funcionário equivalente, e vice-versa. Isso significa, quanto maior o numero de professores e funcionários relativos ao de alunos, supostamente melhor será a atenção, apoio e o suporte de dados a estes, favorecendo uma produtividade maior de recursos docentes e funcionários da instituição.

As variáveis GPE, GEPG e conceito CAPES, estão fortemente ligadas ao indicador AIPE. Esses indicadores objetivam revelar o grau de envolvimento dos discente com a graduação, pós graduação e pesquisa, ou seja, um maior numero de alunos envolvidos nessas atividades tende, ou ao menos deveria, favorecer um melhor desempenho em sua formação, bem como poderia aumentar a capacidade de investimentos na instituição, com relação a bolsa, laboratórios, projetos de pesquisa etc. Ainda também, com essa melhor participação discente nessas atividades poderia ocasionar melhor conceito para a pós-graduação através do conceito CAPES, considerando que uma pós-graduação melhor deve indicar também um ensino de graduação de qualidade superior.

No tocante a variante IQCD, a mesma relaciona-se de forma moderada com o GEPG, pois retratam dos níveis de qualificação do corpo docente da instituição e a participação dos alunos nas atividades de pesquisa e pós-graduação, conseqüentemente. Dessa forma, parte-se do pressuposto de que, quanto melhores forem as qualificações dos professores, mais estará aptos e quem sabe envolvidos com as atividades de pesquisa, extensão e ensino, e provavelmente poderá haver maior participação discente na realização dessas atividades que se constituem como os pilares da educação superior de qualidade.

4.2 ANÁLISE COM O MÉTODO PROMETHEE II

Essa seção consiste na apresentação dos resultados obtidos através da aplicação do método PROMETHEE II na avaliação de desempenho das Universidades estudadas. Os resultados presentes nessa seção foram obtidos através da aplicação do software *Visual PROMETHEE®* e com o uso da função Tipo I do método, que fora evidenciada na metodologia.

Assim sendo, foi realizada uma análise parcial para os cenários de 2015 a 2017 em relação aos indicadores do TCU e aos indicadores dos balanços públicos, demonstrado pelo Índice de Avaliação Parcial Multicritério da Gestão Universitária (IAPMU). Tal análise possibilitou demonstrar, separadamente, o *ranking* de desempenho das IFES estudadas para essas duas dimensões de análise consideradas, evidenciando a performance de desempenho de uma instituição em relação as outras (comparação par a par entre os critérios – indicadores estabelecidos).

Por fim, foi realizada uma análise de desempenho global com todos os indicadores e entidades, consubstanciando o Índice de Avaliação Global Multicritério da Gestão Universitária (IAGMU).

4.3 ANALISE COM OS INDICADORES DO TCU.

4.3.1. Cenário de 2015

Considerando os resultados dos indicadores de gestão do TCU no ano de 2015 (Tabela 2 e Gráfico 1), é possível observar que a UFC apresentou o melhor desempenho nesse cenário. Essa análise toma como base o fato de que essa instituição apresentou em 2015 o maior IAPMU com um valor de 0,60 para os indicadores de gestão do TCU.

Os principais indicadores que influenciaram para o melhor desempenho da UFC nesse contexto foram o Conceito Capes e TSG. A alta avaliação do conceito CAPES desta IFES

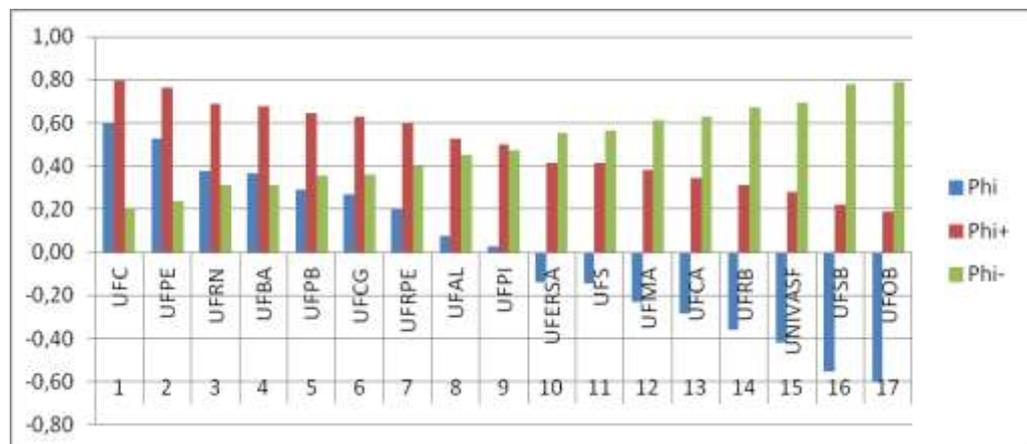
pode está vinculada na relação positiva com o desempenho dos graduandos, considerando que uma melhor pós-graduação deve indicar que os cursos de graduação também são bons, ou seja, se os departamentos capazes de manter uma pós graduação de qualidade, conseqüentemente também são capazes de manter uma graduação de qualidade (SANTOS *et al.* 2014; BOYNARD, 2013; TCU, 2004); e no tocante ao índice TSG, um bom desempenho deste significa um sinal de que o discente demonstra mais interesse e dedicação para a sua formação, terminando a graduação em tempo regular (SANTOS *et al.* 2011). Um bom desempenho da mesma pode estar refletido no resultado das ações de seus gestores que objetivam uma melhor excelência acadêmica, refletindo na qualidade e nos investimentos em assistência, bolsas, moradias, restaurante, aumentando assim o interesse e dedicação do aluno para sua formação bons (SANTOS *et al.* 2014; BOYNARD, 2013; TCU,2004). Tais indicadores retratam o desempenho da IFES por permitirem justificar a análise da qualidade das mais variadas atividades executadas voltadas ao ensino, à pesquisa e à extensão (ERASMO *et al.* 2018) . Isso quer dizer que a UFC apresenta como uma instituição onde o maior numero de alunos conclui o curso no tempo de duração prevista, ou seja, há uma baixa evasão de alunos nesta instituição, ocasionando um melhor desempenho dessa instituição e conseqüentemente uma proporção maior de orçamento para investir na mesma.

Por outro lado, a UF que entre todos apresentou o menor IAPMU, foi a UFOB (-0,60). Esse fato se deve, em especial, no desempenho inferior em 8 dos 9 indicadores comparada as demais instituições. Apenas no indicador CCAE, a UFOB apresentou desempenho positivo, ou seja, esta instituição utilizou de forma eficiente os recursos correntes da mesma, visto que um menor custo por aluno gera uma maior eficiência nos gastos públicos (Freire *et al.* 2007; SANTOS *et al.* 2014., TCU,2004), ou seja, esta instituição utilizou de forma mais satisfatória os recursos alocados na produção de ensino e pesquisa (BOYNARD, 2013). Entretanto, SANTOS *et al.* 2011 enfatiza que nem sempre esse indicador tem efeito sobre o desempenho do discente. No tocante a inferioridade dessa instituição com relação às demais, um dos indicadores que influenciaram negativamente foi o AIPE, que relaciona o número de alunos e professores, onde se entende que um número maior de professores relativamente ao de alunos, melhor será o atendimento a cada aluno, com isso favorecendo uma produtividade maior de recursos docente na instituição (FREIRE *et al.* 2007; SANTOS *et al.* 2011; BOYNARD, 2013; TCU, 2004). Ainda, outro fator determinante pode ser a recente criação dessa instituição, pois a mesma foi instituída em junho de 2013, estando ainda em fase de desenvolvimento.

Tabela 2 - Indicadores TCU - Cenário 2015

Rank	IFES	IAPMU(Phi)	Phi+	Phi-
1	UFC	0,60	0,80	0,20
2	UFPE	0,53	0,76	0,24
3	UFRN	0,38	0,69	0,31
4	UFBA	0,37	0,68	0,31
5	UFPB	0,29	0,65	0,35
6	UFCG	0,27	0,63	0,36
7	UFRPE	0,20	0,60	0,40
8	UFAL	0,08	0,53	0,45
9	UFPI	0,03	0,50	0,47
10	UFERSA	-0,14	0,42	0,56
11	UFS	-0,15	0,42	0,56
12	UFMA	-0,23	0,38	0,61
13	UFCA	-0,28	0,35	0,63
14	UFRB	-0,36	0,31	0,67
15	UNIVASF	-0,42	0,28	0,69
16	UFSB	-0,56	0,22	0,78
17	UFOB	-0,60	0,19	0,79

Fonte: Elaboração Própria, 2019.

Gráfico 1 : Indicadores TCU - Cenário 2015

Fonte: Elaboração Própria, 2019

4.3.2. Cenário de 2016.

Analisando os resultados dos indicadores de gestão do TCU no ano de 2016 (Tabela 3 e Gráfico 2), ressaltamos que a UFRN apresentou o melhor desempenho nesse cenário. Essa

análise toma como base o fato de que essa instituição apresentou em 2016 um IAPMU de (0,57) para os indicadores de gestão do TCU.

Os principais indicadores que influenciaram para o melhor desempenho da UFRN nesse contexto foram o GPE e TSG. O indicador GPE expressa o grau de utilização pelo corpo discente da capacidade instalada da IFES e a velocidade de integralização curricular, representando o quantitativo de alunos que estão cursando regularmente seus cursos em relação ao total de alunos matriculados na graduação (BOYNARD 2013; COSTA 2012; FREIRE *et al.* 2007; SANTOS *et al.* 2011; SANTOS *et al.* 2014), como o TSG indica o número de alunos que conclui o curso no tempo de duração prevista sendo reflexo da importância do aluno que permanece na universidade em tempo integral, onde este obterá uma formação superior de qualidade e possivelmente melhor será o seu desempenho futuro (BOYNARD, 2013; FREIRE *et al.* 2007).

Já a UFSB apresentou o menor IAPMU no ano de 2016 (-0,54). Esse fato se deve, no desempenho inferior em 7 dos 9 indicadores comparada as demais instituições. Os fatores CCAE e IQCD foram os únicos indicadores que essa IFES se sobressaiu. No tocante ao CCAE, esta IFES apresentou um comportamento positivo, ou seja, a UFSB utilizou de forma eficiente os recursos correntes da mesma, visto que um menor custo por aluno gera uma maior eficiência nos gastos públicos (COSTA 2012; FREIRE *et al.* 2007; QUINTANA *et al.* 2011). Já no IQCD, esta IFES atingiu uma pontuação de 4,90, onde este índice reflete a qualificação do corpo docente, ou seja, quanto melhor a qualificação dos docentes, melhor preparados e mais envolvidos com as atividades de pesquisa, ensino e extensão. E conseqüentemente terá uma influencia mais positiva na formação do aluno (FREIRE *et al.* 2007; SANTOS *et al.* 2014, TCU,2004). No aspecto negativo desta instituição, os fatores que mais influenciaram foram GEPG e conceito CAPES, onde apresentou resultado 0,00, ou seja, houve fraco envolvimento dos discentes com a pós graduação *stricto sensu* afetando a instituição no tocante aos investimentos em bibliotecas, laboratórios, projetos e bolsas de pesquisa (SANTOS *et al.* 2014; BOYNARD, 2013; QUINTANA *et al.* 2011). Outro fator preponderante para esse baixo desempenho, deve-se ao fato da recente criação dessa instituição, pois a mesma foi instituída em junho de 2013, estando ainda em fase de desenvolvimento, possuindo uma menor capacidade de investimento.

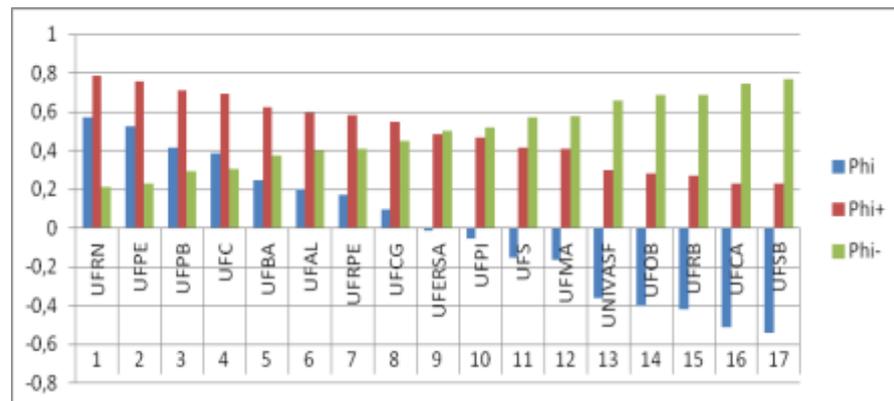
Tabela 3 - Indicadores TCU - Cenário 2016

Rank	IFES	IAPMU(Phi)	Phi+	Phi-
1	UFRN	0,57	0,78	0,22
2	UFPE	0,53	0,76	0,23

3	UFPB	0,42	0,71	0,29
4	UFC	0,39	0,69	0,31
5	UFBA	0,25	0,63	0,38
6	UFAL	0,20	0,60	0,40
7	UFRPE	0,17	0,58	0,41
8	UFCG	0,10	0,55	0,45
9	UFERSA	-0,01	0,49	0,50
10	UFPI	-0,06	0,47	0,52
11	UFS	-0,15	0,42	0,57
12	UFMA	-0,17	0,41	0,58
13	UNIVASF	-0,36	0,30	0,66
14	UFOB	-0,40	0,28	0,69
15	UFRB	-0,42	0,27	0,69
16	UFCA	-0,51	0,23	0,74
17	UFSB	-0,54	0,23	0,77

Fonte: Elaboração Própria, 2019

Gráfico 2: Indicadores TCU - Cenário 2016



Fonte: Elaboração Própria, 2019.

4.3.3. Cenário de 2017.

Avaliando os resultados dos indicadores de gestão do TCU no ano de 2017 (Tabela 4 e Gráfico 3), constata-se que a UFRN se manteve em 1º lugar com relação as demais instituições. Essa análise toma como base o fato de que essa instituição apresentou em 2017 o maior IAPMU (0,60) para os indicadores de gestão do TCU.

Podemos destacar que a UFRN manteve o seu ótimo desempenho, se destacando nas variáveis GPE e TSG, como demonstrado no ano de 2015, a UFRN apresenta-se como uma instituição onde o maior numero de alunos concluíram o curso no tempo de duração prevista,

estes tem uma forte participação na pós graduação refletindo diretamente na qualidade e nos investimentos em assistência, bolsas, moradia, restaurantes, etc., por parte da instituição.

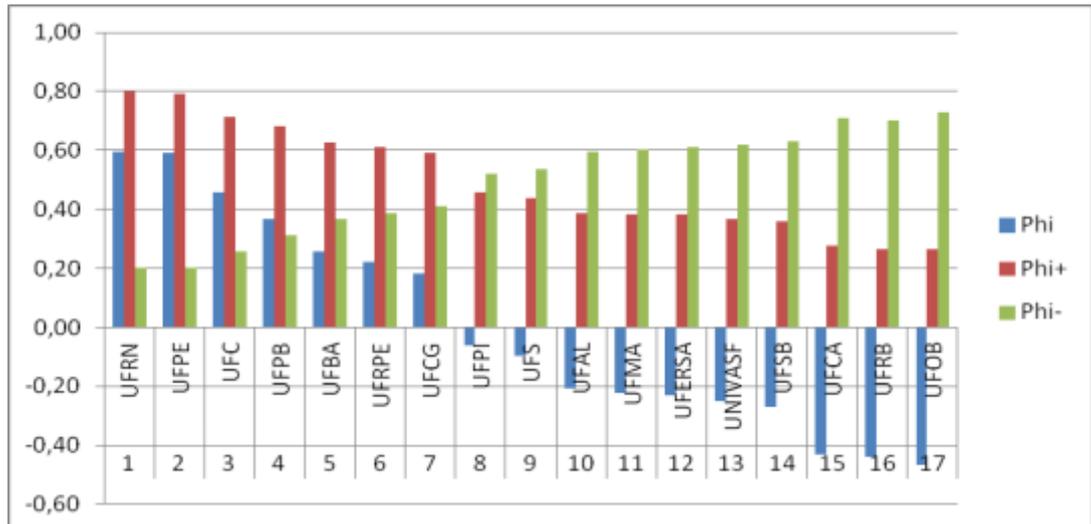
Por outro lado, novamente, a UFOB apresentou o menor IAPMU no ano de 2017(-0,47). Esse fato se deve, no desempenho inferior em 07(sete) dos 9 (nove) indicadores comparada as demais instituições. Mesmo a UFOB melhorando positivamente o seu indicador GEPG, que trata sobre o envolvimento dos discentes na atividades de pesquisa e pós graduação, onde este influencia de forma positiva no desempenho do aluno (FREIRE *et al.* 2007; SANTOS *et al.*,2014; QUINTANA *et al.* 2011; COSTA 2012), ainda não foi suficiente para melhorar consideravelmente o seu desempenho. Como já foi dito, a UFOB é uma instituição recém-criada, no entanto a mesma apresentou melhoras no seu desempenho conseguindo elevar seus índices a cada ano que se passa.

Tabela 4 - Indicadores TCU - Cenário 2017

Rank	IFES	IAPMU (Phi)	Phi+	Phi-
1	UFRN	0,60	0,80	0,20
2	UFPE	0,59	0,79	0,20
3	UFC	0,46	0,72	0,26
4	UFPB	0,37	0,68	0,31
5	UFBA	0,26	0,63	0,37
6	UFRPE	0,22	0,61	0,39
7	UFCG	0,18	0,59	0,41
8	UFPI	-0,06	0,46	0,52
9	UFS	-0,10	0,44	0,53
10	UFAL	-0,21	0,39	0,60
11	UFMA	-0,22	0,38	0,60
12	UFERSA	-0,23	0,38	0,61
13	UNIVASF	-0,25	0,37	0,62
14	UFSB	-0,27	0,36	0,63
15	UFCA	-0,43	0,28	0,71
16	UFRB	-0,44	0,26	0,70
17	UFOB	-0,47	0,26	0,73

Fonte: Elaboração Própria, 2019

Gráfico 3: Indicadores TCU - Cenário 2017



Fonte: Elaboração Própria, 2019

4.4. ANÁLISE COM OS INDICADORES DOS BALANÇOS PÚBLICOS.

4.4.1. Cenário de 2015.

Considerando os resultados apresentados pelos indicadores dos balanços públicos selecionados no estudo para o ano de 2015 (tabela 5, e gráfico 4), ressalta-se que a UFS apresentou um IAPMU no valor de 0,46, ou seja, dentre as universidades estudadas, a UFS apresentou, dentre as alternativas analisadas, um fluxo positivo (Phi+) significativamente superior ao fluxo negativo (Phi-), ou seja, um maior número de indicadores dessa instituição supera em 0,70 (Phi+) as das demais instituições, e só é superada em 0,24 (Phi-) comparando as mesmas alternativas entre as Universidades analisadas.

Os principais indicadores que influenciaram no melhor desempenho da UFS foram: Quociente Financeiro Real da Execução Orçamentária (QFREO), Quociente do Resultado dos Saldos Financeiros (QRSF) e Quociente do Resultado Patrimonial (QRP). No tocante ao QFREO a UFS apresentou um índice no valor de 1,02, ou seja, existem R\$ 1,02 de receita orçamentária recebida para cada R\$ 1,00 de despesa orçamentária paga, refletindo assim um superávit na execução orçamentária e financeira, se for utilizado o regime de caixa para a despesa orçamentária. No indicador QRSF, esta universidade expôs um indicativo no valor de 1,58, evidenciando um aumento/superávit de 58% do saldo financeiro que passa para o exercício seguinte com relação ao saldo financeiro do exercício anterior. Por fim, o QRP da

UFS se demonstrou no valor de 10,40, significando que para cada R\$ 1,00 das obrigações da instituição existe R\$ 10,40 de bens e direitos para cobrir essas despesas, representando assim um superávit patrimonial no exercício¹. Mesmo com a crescente crise econômica no país e o drástico contingenciamento das quotas de limites orçamentários para as universidades, a UFS “finalizou o exercício com êxito na manutenção das instâncias contratuais, na conservação e crescimento da infraestrutura física e, na manutenção da qualidade do ensino, da pesquisa e da extensão” (Relatório de gestão, 2015). Isso só pôde ser feito, após a UFS realizar um ajustes em suas despesa à nova realidade das receitas, otimizando a aplicação dos seus recursos orçamentários, bem como gerenciando as suas ações de maneira mais efetiva e eficiente.

Entretanto, a UFCA apresentou um IAPMU no valor de -0,39, ou seja, dentre as universidades estudadas, a UFCA apresentou inferioridade em 04(quatro) dos 06 (seis) indicadores estudados, exibindo um fluxo negativo (Phi-) de 0,67, e um fluxo positivo (Phi+) de 0,28, comparadas as demais instituições. “ contingenciamento realizado pelo Governo Federal no ano de 2015 ocasionou a inexecução da programação orçamentária na UFCA, haja vista que, os cortes orçamentários ocorreram nas despesas discricionárias, custeio e investimentos” (RELATÓRIO DE GESTÃO, 2015). Com isso, não foi repassado os valores orçamentário suficientes para realização total das despesas dessa universidade. Outro fator preponderante para o baixo desempenho foi o não recebimento de dotação orçamentária para investimento, conforme descrito na Lei Orçamentária Anual N° 13.115, de abril de 2015, descrito no relatório de gestão desta Instituição.

Tabela 5 - Indicadores Balanços públicos - Cenário 2015

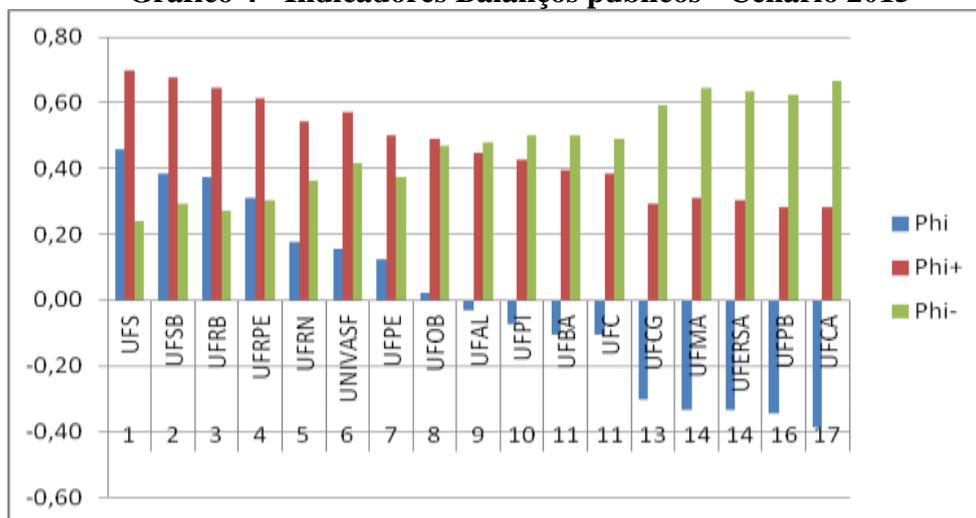
Rank	IFES	IAPMU(Phi)	Phi+	Phi-
1	UFS	0,46	0,70	0,24
2	UFSB	0,39	0,68	0,29
3	UFRB	0,38	0,65	0,27
4	UFRPE	0,31	0,61	0,30
5	UFRN	0,18	0,54	0,36
6	UNIVASF	0,16	0,57	0,42
7	UFPE	0,13	0,50	0,38
8	UFOB	0,02	0,49	0,47

¹Os valores expostos tomaram com base na análise de dados coletados (Apêndice II desse trabalho). Esses tipos de conclusões detalhadas foram tomados com base no livro: **Balanços Públicos: Teoria e Prática** /Heilio Kohama - 3ª ed.- São Paulo: Atlas, 2015.

9	UFAL	-0,03	0,45	0,48
10	UFPI	-0,07	0,43	0,50
11	UFBA	-0,10	0,40	0,50
11	UFC	-0,10	0,39	0,49
13	UFCEG	-0,30	0,29	0,59
14	UFMA	-0,33	0,31	0,65
14	UFERSA	-0,33	0,30	0,64
16	UFPB	-0,34	0,28	0,63
17	UFCA	-0,39	0,28	0,67

Fonte: Elaboração Própria, 2019

Gráfico 4 - Indicadores Balanços públicos - Cenário 2015



Fonte: Elaboração Própria, 2019

4.4.2. Cenário de 2016.

Considerando os resultados apresentados pelos indicadores dos balanços públicos selecionados no estudo para o ano de 2016 (Tabela 6, e gráfico 5), ressalta-se que, novamente, a UFS ficou em 1º lugar dentre as universidades estudadas, conforme IAPMU no valor de 0,29, onde a mesma apresentou, um fluxo positivo (Phi+) significativamente superior ao fluxo negativo (Phi-), ou seja, um maior número de indicadores dessa instituição supera em 0,61 (Phi+) as das demais instituições, e só é superada em 0,32 (Phi-) comparando as mesmas alternativas entre as Universidades analisadas. Podemos notar, que houve uma queda de quase 27% em comparação ao ano anterior, isso se deve ao fato de que outras instituições melhoraram seus indicadores, como por exemplo a UFRN, que subiu 25% em seu IAPMU

com relação ao ano anterior, como é demonstrado na tabela 6, apresentando muito mais equilíbrio entre as instituições.

Vale salientar que os indicadores Quociente Financeiro Real da Execução Orçamentária (**QFREO**), Quociente da Execução Orçamentária Corrente (**QEOC**), Quociente do Resultado dos Saldos Financeiros (**QRSF**) e Quociente do Resultado Patrimonial (**QRP**) novamente foram os que mais influenciaram no desempenho da UFS. No tocante ao **QFREO** a UFS apresentou um índice no valor de 1,01, ou seja, existem R\$ 1,01 de receita orçamentária recebida para cada 1,00 de despesa orçamentária paga, refletindo assim um superávit na execução orçamentária e financeira, se for utilizado o regime de caixa para a despesa orçamentária. Na alternativa **QEOC**, esta instituição demonstrou 1,09 onde a receita corrente realizada superou em 9% a despesa corrente empenhada, ou seja, nesse ano a UFS não precisou se utilizar da receita de capital, que geralmente ocorrem através de operações de crédito (empréstimos e financiamentos) para cobrir as despesas correntes. Trevisan et al (2008) evidencia que para ta indicador, o ideal é este apresentar valor acima de 1, indicando assim uma poupança corrente feita pela administração, ou seja, houve sobra de receita corrente da IFES nesse período, no qual as despesas de custeio forma inferiores, restando assim algum valor que poderá ser utilizado na realização de investimentos. Por outro lado, se esse coeficiente apresentar um valor muito alto, o mesmo pode indicar uma significativa piora na qualidade da prestação de serviços à população. No indicador **QRSF**, esta universidade expôs um indicativo no valor de 2,40, evidenciando um aumento/superávit de 140% do saldo financeiro que passa para o exercício seguinte com relação ao saldo financeiro do exercício anterior. Por fim, o **QRP** da UFS demonstrou o valor de 9,91, significando que para cada R\$ 1,00 das obrigações da instituição existe R\$ 9,91 de bens e direitos para cobrir essas despesas, representando assim um superávit patrimonial no exercício.²

A manutenção do bom desempenho da UFS nesse período, mesmo marcado por um cenário de crise das finanças públicas que permeou a economia do País, essa instituição apresentou um superávit em suas receitas, conforme relatório de gestão 2016:

No tocante à previsão inicial atualizada das receitas orçamentárias, para o exercício de 2016, consta que as receitas previstas, subsidiadas pelo Governo Central, corresponderam a R\$ 575.516.783,00 e, a realização no final do exercício importou R\$ 607.489.797,04. Este valor soma a execução de créditos dos destaques, equivalendo a R\$ 20.844.985,05 (vinte milhões, oitocentos e quarenta e quatro mil,

² Os valores expostos tomaram como base a análise de dados coletados e detalhados no Apêndice II deste trabalho. As conclusões basearam-se no livro: HEILIO KOHAMA. **Balancos Públicos: Teoria e Prática**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2015.

novecentos e oitenta e cinco reais e cinco centavos) e das transferências Governamentais de R\$ 586.644.811,99 (Quinhentos e oitenta e seis milhões, seiscentos e quarenta e quatro mil, oitocentos e onze reais e noventa e nove centavos). Já as receitas projetadas dos recursos próprios da UFS equivaleram a R\$ 4.000.310,00 e, no final do exercício a realização equivaleu a R\$ 5.714.147,31. Observa-se que houve um acréscimo de 5% nas receitas inerentes ao Governo Central e um *plus* de 43% em relação aos recursos próprios da Instituição.

Tal fato se deve a captação de recursos orçamentários que não estavam previstos na LOA, a partir de emendas parlamentares de bancada e individual, no qual foi possível realizar investimentos em suas estruturas físicas e patrimoniais.

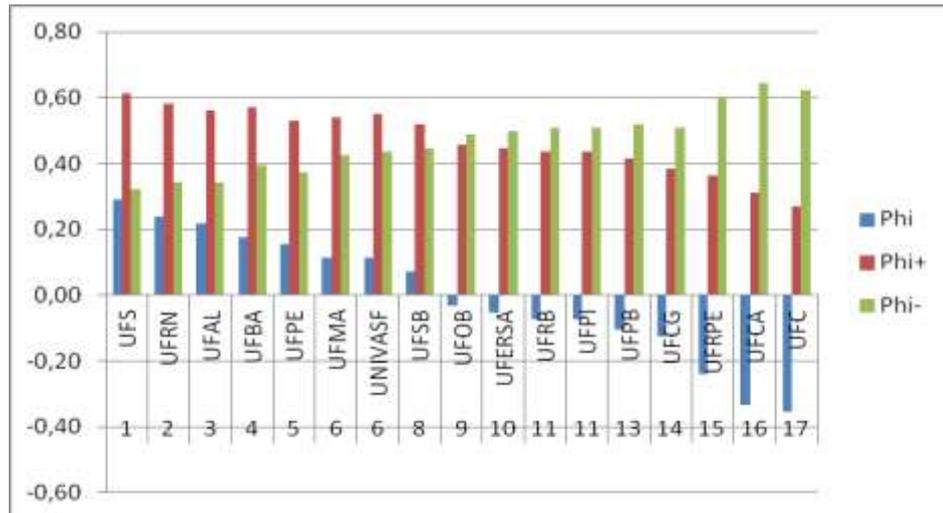
Já a UFC apresentou um IAPMU no valor de -0,35, ou seja, dentre as universidades estudadas, a UFC apresentou inferioridade em quase todos os seus indicadores estudados, exibindo um fluxo negativo (Phi-) de 0,63, e um fluxo positivo (Phi+) de 0,27 comparadas as demais instituições. Comparando o seu desempenho com o ano anterior, houve uma queda de quase 250% em seu fluxo líquido (de -0,10 para -0,35). Tal fato se, supostamente, a consequente crise no país, que prejudicou e muito a consolidação da expansão universitária, não apenas da UFC, mas como de todas as instituições de ensino superior brasileiras.

Tabela 6 - Indicadores Balanços públicos - Cenário 2016

Rank	IFES	IAPMU(Phi)	Phi+	Phi-
1	UFS	0,29	0,61	0,32
2	UFRN	0,24	0,58	0,34
3	UFAL	0,22	0,56	0,34
4	UFBA	0,18	0,57	0,40
5	UFPE	0,16	0,53	0,38
6	UFMA	0,11	0,54	0,43
6	UNIVASF	0,11	0,55	0,44
8	UFSB	0,07	0,52	0,45
9	UFOB	-0,03	0,46	0,49
10	UFERSA	-0,05	0,45	0,50
11	UFRB	-0,07	0,44	0,51
11	UFPI	-0,07	0,44	0,51
13	UFPB	-0,10	0,42	0,52
14	UFCG	-0,13	0,39	0,51
15	UFRPE	-0,24	0,36	0,60
16	UFCA	-0,33	0,31	0,65
17	UFC	-0,35	0,27	0,63

Fonte: Elaboração Própria, 2019

Gráfico 5 - Indicadores Balanços públicos - Cenário 2016



Fonte: Elaboração Própria, 2019

4.4.3. Cenário de 2017.

No cenário de 2017 os indicadores dos balanços públicos selecionados no estudo para (tabela 7, e gráfico 6), a UFOB ficou em 1º lugar dentre as universidades estudadas, conforme IAPMU no valor de 0,45, onde a mesma apresentou, um fluxo positivo (Phi+) significativamente superior ao fluxo negativo (Phi-), ou seja, um maior número de indicadores dessa instituição supera em 0,70 (Phi+) as das demais instituições, e só é superada em 0,25 (Phi-) comparando as mesmas alternativas entre as Universidades analisadas. Comparando com anos anteriores, a UFOB apresentou um elevadíssimo crescimento em seus indicadores, onde a mesma foi superior em 05(cinco) dos 06(seis) indicadores estudados comparada as demais instituições de ensino. O maior desempenho foi no indicador Quociente do Resultado dos Saldos Financeiros (**QRSF**), com um valor de 2,53 evidenciando um aumento/superávit de 153% do saldo financeiro que passa para o exercício seguinte com relação ao saldo financeiro do exercício anterior.

3

³ Os valores expostos tomaram com base na análise de dados coletados (Apêndice II desse trabalho). Esses tipos de conclusões detalhadas foram tomados com base no livro: **Balanços Públicos: Teoria e Prática** /Heilio Kohama - 3ª ed.- São Paulo: Atlas, 2015.

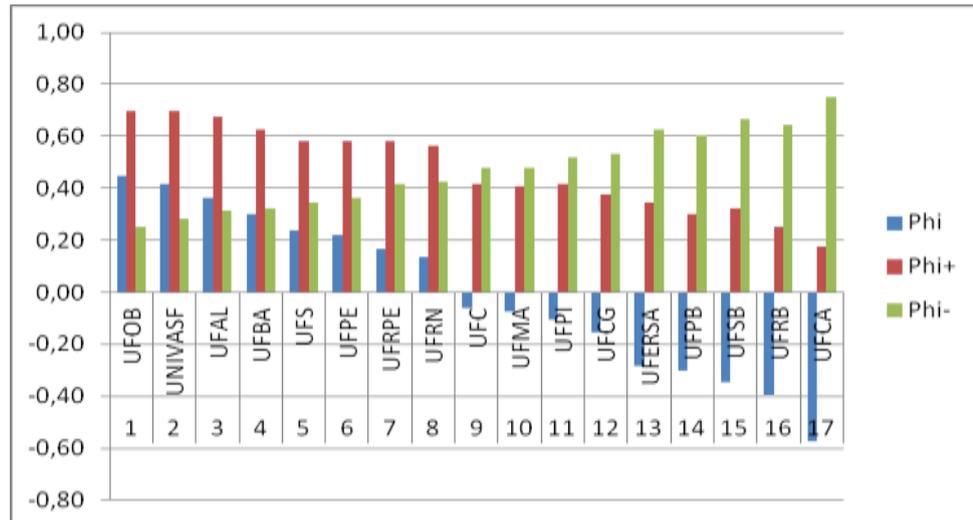
Entretanto, a UFCA apresentou um IAPMU no valor de -0,57, ou seja, dentre as universidades estudadas, a UFCA apresentou inferioridade em 05(cinco) dos 06(seis) indicadores estudados, exibindo um fluxo negativo (Phi-) de 0,75, e um fluxo positivo (Phi+) de apenas 0,18, comparadas as demais instituições. Comparando com anos anteriores, a UFCA apresentou um decréscimo de quase 50% em seu desempenho. Tal fato deve-se ao constante contingenciamento realizado pelo Governo Federal ocasionando a inexecução da programação orçamentária na UFCA, haja vista que, os cortes orçamentários ocorreram nas despesas discricionárias, custeio e investimentos.

Tabela 7 - Indicadores Balanços públicos - Cenário 2017

Rank	IFES	IAPMU(Phi)	Phi+	Phi-
1	UFOB	0,45	0,70	0,25
2	UNIVASF	0,42	0,70	0,28
3	UFAL	0,36	0,68	0,31
4	UFBA	0,30	0,63	0,32
5	UFS	0,24	0,58	0,34
6	UFPE	0,22	0,58	0,36
7	UFRPE	0,17	0,58	0,42
8	UFRN	0,14	0,56	0,43
9	UFC	-0,06	0,42	0,48
10	UFMA	-0,07	0,41	0,48
11	UFPI	-0,10	0,42	0,52
12	UFMG	-0,16	0,38	0,53
13	UFERSA	-0,28	0,34	0,63
14	UFPA	-0,30	0,30	0,60
15	UFSB	-0,34	0,32	0,67
16	UFRB	-0,40	0,25	0,65
17	UFCA	-0,57	0,18	0,75

Fonte: Elaboração Própria, 2019

Gráfico 6 - Indicadores Balanços públicos - Cenário 2017



Fonte: Elaboração Própria, 2019

4.5. RANKING FINAL DE DESEMPENHO DAS UNIVERSIDADES COM BASE NOS INDICADORES INVESTIGADOS

4.5.1. Ranking Final no cenário de 2015

Considerando todos os 15 indicadores investigados, foi elaborado o ranking final do desempenho das universidades em 2015 (Tabela 8 e Gráfico 7). Esse ranking representa o desempenho global das instituições nesse período.

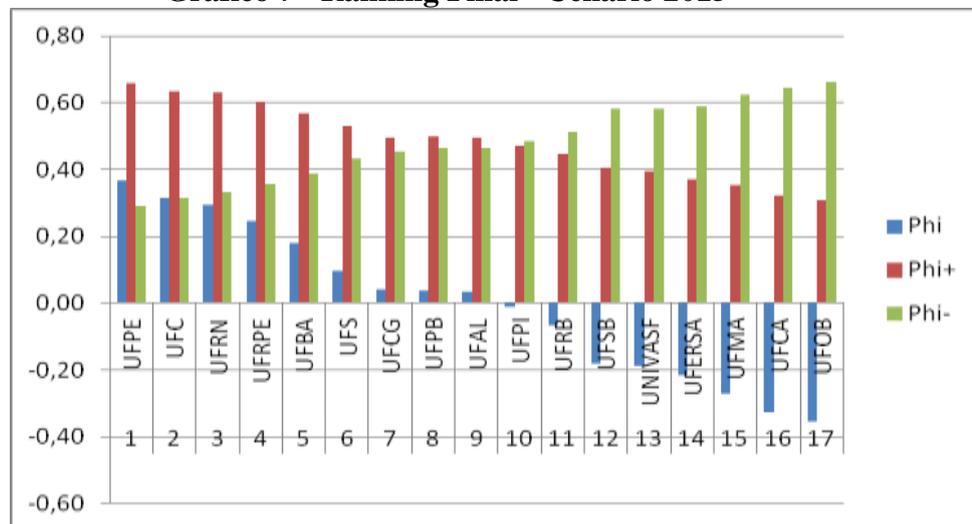
Com base nos resultados, verificou-se que a UFPE foi o que apresentou melhor desempenho global no ano de 2015. Com um Fluxo Líquido (IAGMU- Phi) de 0,37, a UFPE alcançou a 1ª colocação em 2015, superando as outras instituições em diversos fatores. A mesma apresentou superioridade em 12 dos 15 fatores estudados.

Por sua vez, a UFOB foi o que apresentou o pior desempenho (IAGMU- Phi) de (-0,35) no cenário 2015. De acordo com a análise, essa instituição de ensino superior foi superada em 11 dos 15 fatores estudados, comparado as demais instituições. Dentro da análise global, as funções em que a UFOB se destacou foram as seguintes: CCAE, QEO, QFRS, QEOC.

Tabela 8 – Ranking Final - Cenário 2015

Rank	IFES	IAGMU (Phi)	Phi+	Phi-
1	UFPE	0,37	0,66	0,29
2	UFC	0,32	0,63	0,32
3	UFRN	0,30	0,63	0,33
4	UFRPE	0,25	0,60	0,36
5	UFBA	0,18	0,57	0,39
6	UFS	0,10	0,53	0,43
7	UFCG	0,04	0,50	0,45
8	UFPB	0,04	0,50	0,46
9	UFAL	0,03	0,50	0,46
10	UFPI	-0,01	0,47	0,48
11	UFRB	-0,07	0,45	0,51
12	UFSB	-0,18	0,40	0,58
13	UNIVASF	-0,19	0,40	0,58
14	UFERSA	-0,22	0,37	0,59
15	UFMA	-0,27	0,35	0,63
16	UFCA	-0,33	0,32	0,65
17	UFOB	-0,35	0,31	0,66

Fonte: Elaboração Própria, 2019.

Gráfico 7 - Ranking Final - Cenário 2015

Fonte: Elaboração Própria, 2019.

4.5.2. Ranking Final no cenário de 2016

Dentro do *ranking* final para o cenário de 2016, os resultados (Tabela 9 e Gráfico 8) apontaram, a UFRN foi o que apresentou melhor desempenho global no ano de 2015, com um (IAGMU- Phi) de 0,44, superando as outras instituições em diversos fatores. Em 13 dos 15 indicadores estudados contribuíram para alcançar esse resultado. Por outro lado, a UFPE caiu para 2º lugar no *ranking* final da análise de multicritério, influenciado pela queda de rendimento dos indicadores QEO, QRSF e QRP.

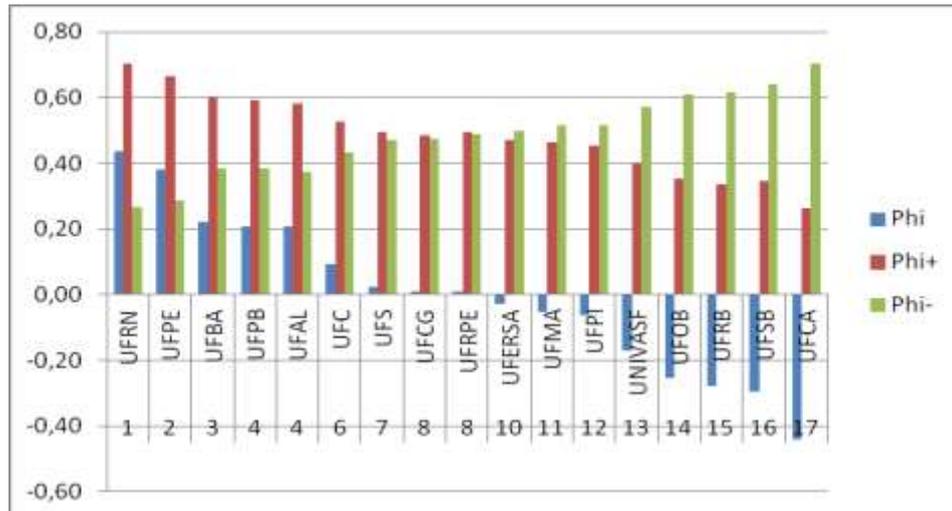
Esse cenário aponta que a UFCA apresentou o pior desempenho com um (IAGMU- Phi) no valor de -0,44 no cenário 2016. Essa Universidade apresentou fluxo positivo somente em 03 indicadores estudados, sendo eles: FEPE, QRSF, QFREO.

Tabela 9 – Ranking Final - Cenário 2016

Rank	IFES	IAGMU (Phi)	Phi+	Phi-
1	UFRN	0,44	0,70	0,27
2	UFPE	0,38	0,67	0,29
3	UFBA	0,22	0,60	0,38
4	UFPB	0,21	0,59	0,38
5	UFAL	0,21	0,58	0,38
6	UFC	0,09	0,53	0,43
7	UFS	0,03	0,50	0,47
8	UFCG	0,01	0,48	0,48
8	UFRPE	0,01	0,50	0,49
10	UFERSA	-0,03	0,47	0,50
11	UFMA	-0,05	0,46	0,52
12	UFPI	-0,06	0,45	0,52
13	UNIVASF	-0,17	0,40	0,57
14	UFOB	-0,25	0,35	0,61
15	UFRB	-0,28	0,34	0,62
16	UFSB	-0,30	0,35	0,64
17	UFCA	-0,44	0,26	0,70

Fonte: Elaboração Própria, 2019

Gráfico 8 - Ranking Final - Cenário 2016



Fonte: Elaboração Própria, 2019

4.5.3. Ranking Final no cenário de 2017

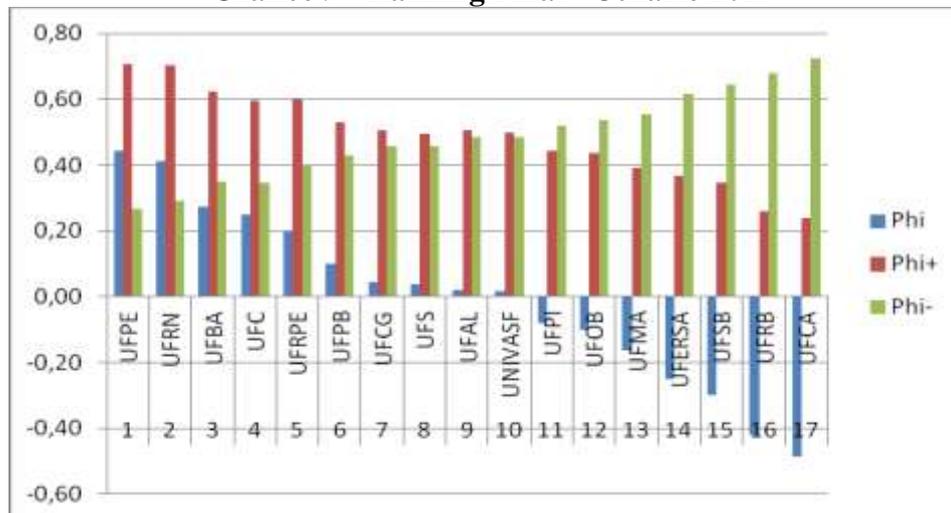
Dentro do *ranking* final para o cenário de 2016, os resultados (Tabela 10 e Gráfico 9) apontaram, a UFPE retomou a 1ª colocação, apresentando um (IAGMU- Phi) de 0,44, superando. Essa Universidade apresentou fluxo negativo somente nos indicadores CCAE e QRSF no rol dos indicadores estudados. Por outro lado, a UFRN caiu para 2º lugar no *ranking* final da análise de multicritério, influenciado pela queda de rendimento dos indicadores QEO e QRP. Veja que nas comparações realizadas, entre os indicadores e as IFES, a UFPE consegue se sobressair com melhor desempenho em 71% das comparações e foi superada em apenas 27%, apontando para o melhor cenário de performance da gestão universitária, seguido da UFRN, UFBA, UFCG, UFRPE, UFPB e UFCG.

Novamente, a UFCA foi o que apresentou o pior desempenho com um (IAGMU- Phi) de -0,49 no cenário 2017. Essa Universidade apresentou fluxo positivo somente em 02 indicadores estudados, o GPE e QEO. Essa constatação empírica releva que ainda carece de muito esforço da gestão para se alinhar a uma eficiência da gestão universitária. Ou seja, dentro de um contexto de avaliação institucional onde a eficiência e eficácia na utilização dos recursos é de suma importância para a concretização dos planos objetivos da instituição, a UFCA necessita aprimorar seus conceitos de gestão em busca de uma melhoria da qualidade da educação superior, através de ações aumentem a eficácia institucional, a efetividade acadêmica e social.

Tabela 10 – Ranking Final - Cenário 2017

Rank	IFES	IAGMU (Phi)	Phi+	Phi-
1	UFPE	0,44	0,71	0,27
2	UFRN	0,41	0,70	0,29
3	UFBA	0,28	0,63	0,35
4	UFC	0,25	0,60	0,35
5	UFRPE	0,20	0,60	0,40
6	UFPB	0,10	0,53	0,43
7	UFCG	0,05	0,50	0,46
8	UFS	0,04	0,50	0,46
9	UFAL	0,02	0,50	0,48
10	UNIVASF	0,02	0,50	0,48
11	UFPI	-0,08	0,44	0,52
12	UFOB	-0,10	0,44	0,54
13	UFMA	-0,16	0,39	0,55
14	UFERSA	-0,25	0,37	0,62
15	UFSB	-0,30	0,35	0,65
16	UFRB	-0,42	0,26	0,68
17	UFCA	-0,49	0,24	0,73

Fonte: Elaboração Própria, 2019.

Gráfico 9 - Ranking Final - Cenário 2017

Fonte: Elaboração Própria, 2019.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo objetivou avaliar a *performance* das Universidades Federais pertencentes a região nordeste brasileiro por meio da análise de Multicritério no que concerne

aos indicadores de gestão instituídos pelo TCU e os Indicadores aplicados aos balanços públicos, no período de 2015 a 2017. Ao todo, foram analisadas 17 Universidades Federais onde foram extraídos os dados da pesquisa através dos relatórios de gestão das mesmas.

O procedimento multicritério utilizado foi o PROMETHEE II, selecionado por ser um método recomendado na literatura, por apresentar fácil aplicabilidade e também por possibilitar a elaboração de *rankings* entre as alternativas (IES) consideradas.

Os indicadores utilizados para compor a análise multicritério foram os indicadores de gestão instituídos com base na Decisão TCU 408/2002: Custo corrente / aluno equivalente (CCAIE), Aluno tempo integral/professor equivalente (ATIPE), Aluno tempo integral / funcionário equivalente (ATIFE), Funcionário equivalente / professor equivalente (FEPE), Conceito CAPES (CCAPES), Índice de qualificação do corpo docente (IQCD), Taxa de sucesso na graduação (TSG), Grau de participação estudantil (GPE), Grau de envolvimento com a pós-graduação, (GEPG); bem como foram selecionados os indicadores dos balanços públicos com base na pesquisa de Quintana *et al*(2011), por estarem mais relacionados as situações de execução orçamentária e financeira das instituições e serem mais relevantes na análise e interpretação dos dados em conjunto com os indicadores de desempenho propostos às IFES pelo TCU, sendo eles: Quociente de Execução Orçamentária (QEO), Quociente Financeiro Real da Execução Orçamentária (QFREO), Quociente da Execução Orçamentária Corrente (QEOC), Quociente do Resultado dos Saldos Financeiros (QRSF), Quociente da Situação Financeira (QSF), Quociente do Resultado Patrimonial (QRP).

Com base nos dados coletados, foram realizadas duas análises: (1) Análise de correlação das variáveis realizado através do coeficiente de correlação *Pearson*, fazendo também uma análise descritiva desses dados; e (2) análise multicritério através do método PROMETHEE II.

Através da análise por correlação foi observada uma moderada relação entre os indicadores estudados. Os indicadores do TCU estão mais pautadas nas questões específicas voltadas as relações acadêmicas. Entretanto, um aumento no número de estudantes pode estar relacionado ao crescimento do custo e por consequência influenciando na questão orçamentária, financeira e patrimonial, e em outros momentos esse incremento não tem relação com essas questões. Tal fator pode ser verificado na correlação entre a variável Custo corrente/aluno equivalente (CCAIE) e Quociente da Execução Orçamentária Corrente (QEOC), onde estes possuem uma correlação moderada, onde isso pode significar que um menor custo por aluno deve traduzir-se em eficiência nos gastos públicos.

Através da análise multicritério foi possível evidenciar quais Instituições que obtiveram melhor desempenho em relação aos demais dentro do universo da pesquisa. Dentre as Universidades estudadas, a UFPE e a UFRN foram as que mais se destacaram no *ranking* de desempenho, ao passo que a UFOB e a UFCA estiveram sempre entre as últimas posições no período de 2015 a 2017.

Essa avaliação comparativa torna-se útil para destacar quais são as instituições que tem se sobressaído na gestão pública. Além disso, esse tipo de análise permite aos gestores das instituições possam identificar e analisar em que situação como se encontram o seu desempenho, podendo fornecer subsídios aos órgãos de controle, sociedade civil e demais partes interessadas para monitorar as atividades institucionais que aportam grande quantidade de recursos públicos.

A comparação é de suma importância para que se esteja por dentro de quais Universidades melhor se representaram na administração de seus recursos. Esta análise também estimula os gestores compararem sua IFES com os demais e a aplicarem bem suas finanças visando melhorar o desempenho nos quesitos em que deixaram a desejar.

Vale ressaltar que cada IFES tem suas particularidades e dependendo da região podem sofrer influências positivas ou negativas em seu desenvolvimento, ligados a outros fatores e questões sociais, o que pode vir a ser investigado em outros estudos no qual o tema vislumbra.

Como limitações do estudo aponta-se no fato de que existem muitas entraves na construção de um índice para avaliar a performance de instituições de ensino superior e, ainda, algumas arbitrariedades, dentre elas, se um indicador será constituído por várias dimensões ou apenas uma, bem como qual(is) dimensão(ões) entrará(ão) na composição do indicador, ou, mesmo, como a definição de seus pesos diferenciados por parte de especialistas da área de medição de desempenho e que conhecem a realidade empírica, conforme argumentaram Santos (2004), Dutt-Ross, Ribeiro & ant' nna, (2010), Carvalho, Carvalho e Curi (2011), Bezerra e Carvalho (2018).

Por fim, sugere-se outros estudos que possam englobar outras instituições de regiões brasileiras que ainda não foram estudadas de forma a analisar quais variáveis podem explicar o modelo em cada região, bem como também pode-se aumentar o período analisado, além de incluir outros indicadores de gestão ou outras variáveis que possam, após um estudo mais detalhado, servir de aporte para um eficiente acompanhamento dos resultados da gestão na

tentativa de contribuir para a busca de maior eficiência, eficácia e controle, possibilitando o aprimoramento das práticas de gestão universitária.

REFERÊNCIAS

AB HAMID, M. R.; MUSTAFA, Z.; SURADI, N. R. M.; IDRIS, F.; ABDULLAH, M. Value-based performance excellence measurement for higher education institution: instrument validation. **Quality & Quantity**, 1-12, 2012. Acesso em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6691/5274>

Anthony A. Atkinson... [et al.]. Contabilidade gerencial / ; tradução Ailton Bomfim Brandão ; revisão técnica Rubens Famá. - 4. ed. -São Paulo : Atlas, 2015. Acesso em : <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597009316/cfi/6/10!/4/2/2/2@0:0>.

BEZERRA, V. V. N.; CARVALHO, J. R. M. Avaliação de Desempenho por Funções de Governo Através do Método Promethee II . **Contextus - Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 16, n. 3, p. 40-65, 2018.

BOYNARD, K.M. S.; NOGUEIRA, J. M. **Indicadores de gestão em conflito com indicadores de qualidade? Lições econômicas para a gestão universitária**. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/131896>

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Técnica de Auditoria: Indicadores de Desempenho e Mapa de Produtos. Brasília : TCU, Coordenadoria de Fiscalização e Controle, 2000. 32 p. Disponível em: <http://portal.tcu.gov.br/bibliotecadigital/tecnica-de-auditoria-indicadores-de-desempenho-e-mapa-deprodutos.htm> . Acesso em: 05 ago. 2017.

BRASIL. (2009).

— **GRMDMCI/MPOG**. Brasília. Acesso em :http://www.gespublica.gov.br/sites/default/files/documentos/guia_indicadores_jun2010.pdf

BRAUN, C. C.; MUELLER, R. R. A gestão do conhecimento na administração pública municipal em Curitiba com a aplicação do método OKA — Organizational Knowledge Assessment. **Revista de Administração Pública**: Rio de Janeiro, vol.48, n. 4, jul./ago. 2014. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/30903/29719>. Acesso em: 02/04/2018

CALLADO, A. A. C.; CALLADO, F. M. R. A. Análise do Processo de Construção de Indicadores de Desempenho Operacional: Estudo de Caso em um Hospital Público de Hematologia . **Revista de Administração Hospitalar e Inovação em Saúde**, v. 15, n. 2, p. 1-12, 2018.

CALAZANS, D. L. M. S.; ROCHA, F. A. F.; ARAÚJO, A. G.; FERREIRA, L. Decisão Multicritério como Apoio a Avaliação de Desempenho de Fornecedores na Gestão de Serviços Públicos de Alimentação Coletiva . **Contextus - Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 14, n. 2, p. 87-110, 2016.

CARDOSO, T. L.; ENSSLIN, S. R.; DIAS, J. Avaliação de desempenho da sustentabilidade financeira da Universidade do Mindelo (Cabo Verde): um modelo multicritério construtivista. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, [S.l.], v. 9, n. 2, p. 234-264, set. 2016.

CARVALHO, J. R. M.; CARVALHO, E. K. M. A.; CURI, W. F. Avaliação da sustentabilidade ambiental de municípios paraibanos: uma aplicação utilizando o método Promethee II. **Gestão & Regionalidade**, v. 27, n. 80, art. 15, p. 71-84, 2011.

CASTALDELLI JÚNIOR, E.; AQUINO, A. C. Indicadores de desempenho em Entidades Fiscalizadoras Superiores: o caso brasileiro. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 22, n. 3, p. 15-40, 2011.

CITTADIN, A. **Proposta De Estruturação De Uma Unidade Organizacional De Controladoria Em Uma Instituição De Ensino Superior**, Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Contabilidade em nível de Mestrado oferecido pela Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2011. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/95214>

COSTA, Daiane. **Medição de desempenho em Universidades Federais: análise da relação entre os indicadores do Tribunal de Contas da União e o índice geral de cursos.** - Natal2012. Disponível em: <https://unp.br/wp-content/uploads/2013/12/Daiane-.pdf>.

COSTA, C.S. **Análise das demonstrações contábeis no setor público – Avaliação de indicadores financeiros e de solvência**, Trabalho de Conclusão do Curso de Especialização em Contabilidade Pública, da Universidade do Sul de Santa Catarina - 2018. Disponível em: <https://riuni.unisul.br/bitstream/handle/12345/5687/VERS%C3%83O%20FINAL%20-%20TCC%20%20UNISUL%20%20AP%C3%93S%20DEFESA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

DANCEY, C. P.; REIDY, J. Estatística sem Matemática para Psicologia usando o SPSS para Windows. 3ª edição. Tradução Lorí Viali. Porto Alegre: Artmed, 2006.

DUTT-R, teven; RI EIR, Rodrigo . de . & N ' NN, nnibal P. Ranking de municípios para políticas públicas de Educação: comparação entre avaliações multicritério a partir do IDH. Pesquisa Operacional para o Desenvolvimento, v. 2, n. 2, p. 156-169, Rio de Janeiro, maio/agosto, 2010.

DIAS, REINALDO. **Gestão pública: aspectos atuais e perspectivas para atualização** / Reinaldo Dias. – São Paulo: Atlas, 2017.

ERASMO, E.A.L.; DUARTE, M.S.L.T.; NUNES, E.B.L.L.P.; MENDES, R.N.M. **Avaliação Institucional: Uma análise de indicadores de desempenho institucional em uma IFES**. Disponível em: <https://www.ufca.edu.br/portal/a-ufca/.../indicadores-de-desempenho-institucional>. Acesso em: 10/08/2019.

FREIRE, Fátima de Sousa .; CASTRO, J.E.G.; CRISÓSTOMO, Vicente Lima. **Análise de desempenho acadêmico e indicadores de gestão das IFES**. Disponível em : <https://producaoonline.org.br/rpo/article/download/57/57>

GALVÃO, H., CORRÊA, H. & ALVES, J. Modelo de Avaliação de Desempenho Global para Instituição de Ensino Superior. Rev. Adm. UFSM, Santa Maria, 4 (3), 425-441, 2011.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. *Organização orientada para a estratégia: como as empresas que adotam o Balanced Scorecard prosperam no novo ambiente de negócios*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

KLANN, R. C.; CUNHA, P. R.; RENGEL, S.; SCARPIN, J. E. Avaliação de desempenho das instituições de ensino superior pertencentes à Associação Catarinense das Fundações Educacionais (ACAFE). **Contabilidade, Gestão e Governança**, v. 15, n. 3, p. 71-87, 2012.

KOHAMA, HEILIO. **Balancos Públicos: Teoria e Prática** /Heilio Kohama - 3ª ed.- São Paulo: Atlas, 2015.

MAINGOT, M., & ZEGHAL, D. An analysis of voluntary disclosure of performance indicators by Canadian universities. **Tertiary Education and Management**, 14(4), 269-283, 2008.

MARCONI, M. A. ; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. São Paulo: 7ª Edição. Atlas, 2010.

MATIAS-PEREIRA, José. *Manual de gestão pública contemporânea* / José Matias-Pereira. – 5. ed. – São Paulo: Atlas, 2016. Acesso em: [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597009002/cfi/6/2\[;vnd.vst.idref=cove r\]! . 03/04/2018](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597009002/cfi/6/2[;vnd.vst.idref=cove r]! . 03/04/2018)

MATIAS-PEREIRA, José. *Curso de administração pública: com foco nas instituições e ações governamentais*.4. ed. São Paulo: Atlas, 2014. Acesso em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522483273/cfi/0!/4/2@100:0.00. 03/04/2018>.

MORETTO NETO, Luís. **Gestão Pública**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2012.

NASCIMENTO, E. R. ,1962 – **Gestão Pública: gestão publica aplicada, gestão pública no Brasil, de JK à Lula, gestão orçamentária e financeira, a gestão fiscal responsável, tributação e orçamento, tópicos especiais em contabilidade pública, gestão de contas nacionais, gestão ecológica do turismo**/Edson Ronadlo Nascimento. 3ed.Rev. e atualizada-São Paulo: saraiva, 2014. Acesso em <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502220409/cfi/0. 03/04/2018>.

NISHIYAMA, M. A.; LIMA, M. V. A.; ENSSLIN, L.; CHAVES, L. **Modelo Multicritério para Avaliação de Desempenho: Um Estudo de Caso para Gestão de Compras no Setor Público** . **Revista de Ciências da Administração**, v. 19, n. 47, p. 9-28, 2017.

NUERNBERG, E. G.; ENSSLIN, S. R.; CARDOSO, T. L.; VALMORBIDA, S. M. I. *Gestão Universitária: Identificação e Análise dos Indicadores Utilizados na Literatura* . **Contextus - Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 14, n. 3, p. 29-52, 2016.

PAIVA, R. C. V. D.; BARBOSA, F. V.; GONÇALVES, R. G.; COSTA, D. D. M. *Educação Superior Privada: Um Estudo do Desempenho Financeiro em nove Instituições de Ensino Superior*. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 14, n. 1, p. 66-97, jan./abr., 2014.

PIRES, J. S. D. B.; ROSA, P. M. D.; SILVA, A. T. D. Um Modelo de Alocação de Recursos Orçamentários Baseado em Desempenho Acadêmico para Universidades Públicas. **ASAA - Advances in Scientific and Applied Accounting**, v. 3, n. 2, p. 239-270, 2010.

POSSANI, P. K., Possani, C. M. (2013) *Análise da aplicação da decisão 408/2002 do TCU como ferramenta de gestão em IES privada*.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2 ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

QUINTANA, A.C.; ROZA, M.C.; DAMEDA, A.N.. **Análise da relação entre os indicadores de gestão e os indicadores contábeis das Universidades Federais do Rio Grande do Sul. 2011** Acesso: <http://repositorio.furg.br/handle/1/5437>

REIS, Cisne Zélia Teixeira et al. Modelo orçamentário das universidades federais: fatores motivadores e inibidores de sua institucionalização. **Revista de Administração da UFSM**, [S.l.], v. 10, n. 6, p. 1081-1100, mar. 2018. ISSN 1983-4659. Disponível em: <<https://periodicos.ufsm.br/reaufsm/article/view/15720>>

_____. **Relatório de gestão 2015**. Campina Grande: UFCG. 2015. Disponível em:

<http://www.ufcg.edu.br/prt_ufcg/relatoriogestao/UFCG_Relat%C3%B3rio%20de%20Gest%C3%A3o%202015.pdf> Acesso em 24/04/2018.

_____. **Relatório de gestão 2016**. Campina Grande: UFCG. 2016. Disponível em:

<http://www.ufcg.edu.br/prt_ufcg/relatorio-gestao/UFCG_RelatoriodeGestao2016.pdf> Acesso em 24/04/2018.

_____. **Relatório de gestão 2017**. Campina Grande: UFCG. 2017. Disponível em: http://www.ufcg.edu.br/prt_ufcg/relatoriogestao/UFCG%20Relat%C3%B3rio%20de%20Gest%C3%A3o%20de%202017.pdf Acesso em 24/04/2018.

SANTOS, W. G. Censos, cálculos, índices e Gustave Flaubert. *Jornal do Brasil*, Rio de Janeiro, 4 de dezembro de 2004.

SANTOS, C.S.; CASTANEDA, M.V.N.G.; BARBOSA, J.D. Indicadores de desempenho das IFES da região Nordeste: Uma análise comparativa. 2011. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/123456789/25952/1/2.4.pdf>

SANTOS, A. R.; BARBOSA, F. L. S.; MARTINS, D. F. V.; MOURA, H. J. Orçamento, **Indicadores e Gestão de Desempenho das Universidades Federais Brasileiras**. *Administração Pública e Gestão Social*, v. 9, n. 4, p. 276-285, 2017.

SECCHI, L. **Modelos organizacionais e reformas da administração pública**. *Revista de Administração Pública*. Rio de Janeiro 43(2):347-69, MAR./ABR. 2009.

SECRETARIA DO TESOUREIRO NACIONAL – STN. **Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público Aplicado à União, aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios – MCASP. 7ª edição, Volume V – Demonstrações Contábeis. 2016**. Disponível em: <http://www.tesouro.fazenda.gov.br/documents/10180/456785/MCASP+7%C2%AA%20edi%C3%A7%C3%A3o+Vers%C3%A3o+Final.pdf/6e874adb-44d7-490c-8967-b0acd3923f6d>

SEGATTO, C. I.; ABRUCIO, F. L. A Gestão por Resultados na Educação em Quatro Estados Brasileiros. **Revista do Serviço Público**, v. 68, n. 1, p. 85-106, 2017. Acesso em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/45000/a-gestao-por-resultados-na-educacao-em-quatro-estados-brasileiros/i/pt-br>. 06/04/2018.

SILVA, Robson Faria; SOUZA, Alceu; SILVA, Wesley. **Governança corporativa em cooperativas agropecuárias**: um modelo de classificação com aplicação da ferramenta WALK. RACE – Revista de Administração, Contabilidade e Economia. Unoesc, vol. 14, n. 1, p. 313-332, jan/abr/2015.

SILVA, T. S.; Lima, A.A; T. de F. de Carvalho; Gomide, C.S.A. Inovação na administração pública: um meta estudo dos anais do enanpad. **Revista Capital Científico – Eletrônica (RCCe)** – ISSN 2177-4153 – Vol. 15 n.1 – Janeiro/Março 2017.

SILVA, V. B. de S.; SCHRAMM, F. CARVALHO, H. R. C. de. O uso do método PROMETHEE para seleção de candidatos à bolsa-formação do Pronatec. *Production*, v. 24, n. 3, p. 548-558, July/Sept. 2014.

TREVISAN, R.; LÖBLER, M. L.; VISENTINI, M. S.; COELHO, M. C.; GRABNER, S. Criação de um modelo de indicadores contábeis para avaliar a gestão financeira em Prefeituras Municipais. **Pensar Contábil**, v. 11, n. 43, art. 3, p. 24-34, 2009. TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. Orientações para o cálculo dos indicadores de gestão: decisão plenária nº 408/2002. Brasília, 2004. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf/indicadores.pdf>. Acesso em: 25 abr. 2018.

VALMORBIDA, S. M. I.; ENSSLIN, S. R.; ENSSLIN, L.; RIPOLL-FELIU, V. M. Avaliação de Desempenho para Auxílio na Gestão de Universidades Públicas: Análise da Literatura para Identificação de Oportunidades de Pesquisas. **Contabilidade, Gestão e Governança**, v. 17, n. 3, p. 4-28, set./dez., 2014.

WAHEED, B.; KHAN, F. I.; VEITCH, B. Developing a quantitative tool for sustainability assessment of HEIs. **International Journal of Sustainability in Higher Education**, 12(4), 355-368, 2011.

YÁBER, G.; VALARINO, E. Indicadores de desempenho clave para unidades acadêmicas universitarias. **Revista Venezolana de Gerencia (RVG)**, 7(20), 639-653, 2002.

ZUCATTO, L. C.; SARTOR, U.; BEBER, S.; WEBER, R. Proposição de indicadores de desempenho na gestão pública. **Contexto - Revista do Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Contabilidade da UFRGS**, v. 9, n. 16, p. 1-24, 2009.

APÊNDICES

Apêndice I - Indicadores de Gestão com base na Decisão TCU 408/2002.

INDICADORES TCU - 2015									
IES	CCAIE	AIPE	AIFE	FEPE	GPE	GEPG	CAPES	IQCD	TSG
UFCG	20797,92	12,92	6,70	1,93	0,85	0,11	4,07	3,79	42,78
UFPB	20338,16	13,18	6,21	2,12	0,74	0,14	3,99	4,35	42,00
UFAL	9608,38	12,85	5,83	2,20	0,89	0,07	3,65	3,85	48,20
UFBA	18523,15	15,80	7,39	2,14	0,65	0,13	4,04	4,22	45,22
UFRB	17757,57	8,93	4,67	1,91	0,77	0,05	3,38	3,94	28,00
UFC	17909,38	14,74	8,33	1,77	0,80	0,15	4,32	4,38	56,12
UFCA	12851,1	10,48	5,30	1,98	0,85	0,02	3,00	3,48	45,34
UFMA	22516,71	9,61	5,27	1,82	0,70	0,05	3,44	3,91	37,35
UFPE	19846,04	14,31	6,64	2,15	0,73	0,21	4,22	4,28	53,79
UFRPE	21081,13	9,84	6,83	1,44	0,82	0,13	4,00	4,48	33,92
UNIVASF	14320,63	10,31	6,60	1,56	0,72	0,04	3,00	3,96	30,23
UFPI	13058,47	11,23	7,22	1,56	0,84	0,07	3,45	3,87	55,67
UFRN	19216,14	14,12	11,49	1,23	0,79	0,17	4,08	4,09	53,15
UFERSA	14039,72	11,08	7,73	1,43	0,75	0,07	3,79	4,10	28,00
UFS	15861,06	12,62	7,07	1,79	0,56	0,07	3,24	4,17	32,00
UFOB	49481,47	3,27	2,37	1,38	0,31	0,04	3,00	3,64	30,03
UFSB	46706,56	2,93	2,60	0,90	0,38	0,00	0,00	4,97	32,00

INDICADORES TCU - 2016									
IES	CCAIE	AIPE	AIFE	FEPE	GPE	GEPG	CAPES	IQCD	TSG
UFCG	20815,34	12,12	6,65	1,82	0,80	0,10	4,05	3,79	47,54
UFPB	19467,91	13,76	6,69	2,06	0,94	0,15	3,99	4,41	43,40
UFAL	11378,25	20,13	13,05	1,54	0,99	0,06	3,63	4,08	52,85
UFBA	18582,10	15,36	8,15	1,88	0,64	0,13	4,03	4,23	48,24
UFRB	21030,35	8,42	5,23	1,61	0,75	0,04	3,00	3,76	32,20
UFC	20962,20	13,68	7,97	1,72	0,71	0,16	4,28	4,44	48,88
UFCA	16174,80	9,18	4,66	1,97	0,74	0,02	3,00	3,68	38,08
UFMA	21464,94	10,02	5,40	1,86	0,75	0,05	3,33	3,99	33,77
UFPE	19124,94	14,92	6,93	2,15	0,75	0,21	4,10	4,40	56,90
UFRPE	21998,12	10,42	7,04	1,48	0,81	0,14	3,96	4,58	32,77
UNIVASF	17007,27	10,67	7,21	1,48	0,74	0,06	3,00	4,10	31,76
UFPI	16446,96	11,26	8,25	1,37	0,83	0,07	3,55	3,84	50,90
UFRN	19024,78	15,98	8,81	1,81	1,08	0,18	3,76	4,27	65,56
UFERSA	13025,27	12,89	9,62	1,34	0,86	0,07	3,71	4,09	41,70
UFS	17467,32	12,51	4,79	2,61	0,59	0,07	3,44	4,26	32,00

UFOB	44445,39	4,16	2,75	1,51	0,40	0,04	3,00	3,83	51,30
UFSB	78582,76	2,33	2,88	0,81	0,31	0,00	0,00	4,90	23,40
INDICADORES TCU - 2017									
IES	CCAE	AIPE	AIFE	FEPE	GPE	GEPG	CAPES	IQCD	TSG
UFCG	23813,05	12,16	6,06	2,01	0,81	0,1	3,99	3,64	49,61
UFPB	21747,2	13,43	6,64	2,02	0,88	0,15	3,94	4,45	41,10
UFAL	19409,34	12,83	8,62	1,49	0,68	0,07	3,51	4,06	50,60
UFBA	17529,27	14,92	9,43	1,58	0,63	0,14	4,19	4,33	51,60
UFRB	22627,59	7,95	5,02	1,58	0,71	0,05	3,42	4,13	29,00
UFC	21249,72	14,58	8,58	1,7	0,71	0,15	4,6	4,47	53,79
UFCA	15030,63	8,98	5,77	1,56	0,84	0,02	3,5	3,78	49,46
UFMA	21958,7	8,89	5,84	1,52	0,69	0,05	3,52	4,07	78,00
UFPE	20464,5	15,17	7,04	2,16	0,75	0,21	4,21	4,47	57,24
UFRPE	22919,64	10,7	6,27	1,71	0,79	0,12	4,14	4,65	31,50
UNIVASF	16699,23	10,74	7,15	1,5	0,74	0,07	3,47	4,19	39,42
UFPI	16248,78	12,01	8,75	1,37	0,84	0,07	3,64	3,9	54,60
UFRN	22642,82	14,15	8,65	1,64	1,01	0,2	3,95	4,42	58,29
UFERSA	14921,57	10,73	9,49	1,13	0,80	0,06	3,88	4,13	38,30
UFS	15963,07	14,04	9,87	1,42	0,71	0,08	3,52	4,39	36,10
UFOB	64414,41	3,54	2,46	1,44	0,25	0,08	3,00	3,56	50,98
UFSB	75231,51	3,68	2,18	1,69	0,31	0,02	3,67	4,77	30,00

Apêndice II - Indicadores dos Balanços Públicos.

INDICADORES BALANÇOS PÚBLICOS - 2015						
IES	QEO	QFREO	QEOC	QRSF	QSF	QRP
UFCG	0,96	1,00	1,03	0,73	0,31	5,49
UFPB	0,96	1,00	1,02	0,91	0,11	4,08
UFAL	0,95	1,01	1,07	1,21	0,35	3,36
UFBA	0,95	1,00	1,03	0,87	0,35	14,34
UFRB	0,96	1,01	1,11	1,04	0,73	6,54
UFC	0,96	1,00	1,03	0,96	0,38	2,88
UFCA	0,82	1,01	1,09	3,08	0,02	0,30
UFMA	0,93	1,01	1,03	0,71	0,35	3,60
UFPE	0,96	1,01	1,02	0,80	0,43	6,49
UFRPE	0,95	1,01	1,14	1,14	0,28	10,33
UNIVASF	0,85	1,02	1,15	2,09	0,17	4,72
UFPI	0,92	1,01	1,04	1,22	0,15	4,83
UFRN	0,96	1,01	1,04	0,94	0,39	8,03
UFERSA	0,91	1,00	1,08	0,74	0,10	9,34
UFS	0,96	1,02	1,07	1,58	0,25	10,40
UFOB	0,96	1,19	1,37	0,57	0,04	0,60
UFSB	0,92	1,10	1,30	2,00	0,09	55,64

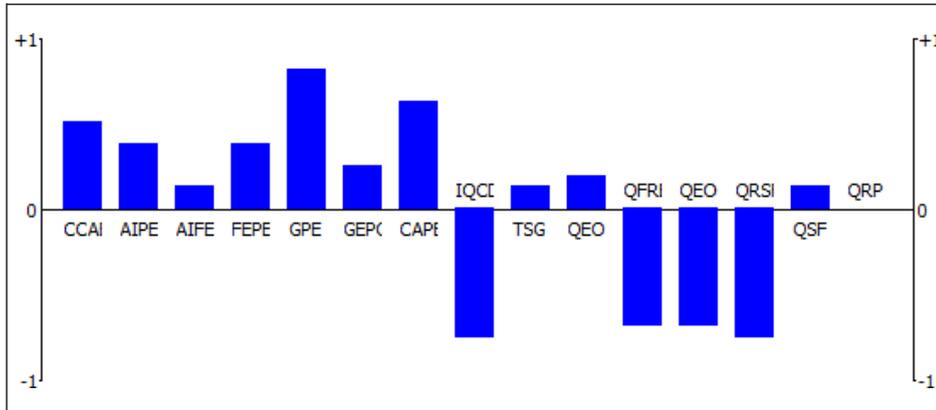
INDICADORES BALANÇOS PÚBLICOS - 2016						
IES	QEO	QFREO	QEOC	QRSF	QSF	QRP
UFMG	0,96	1,00	1,03	0,77	0,24	6,15
UFPB	0,97	1,00	1,01	1,01	0,09	5,73
UFAL	0,97	1,00	1,02	1,01	0,44	6,35
UFBA	0,97	1,01	1,01	0,84	0,31	23,12
UFRB	0,92	0,99	1,09	0,94	0,21	6,28
UFC	0,95	1,00	1,03	0,66	0,15	5,44
UFCA	0,87	1,01	1,13	2,35	0,06	1,34
UFMA	0,96	1,01	1,03	1,44	0,24	7,97
UFPE	0,96	1,01	1,02	0,89	0,41	6,00
UFRPE	0,90	0,99	1,14	0,64	0,12	7,19
UNIVASF	0,80	1,04	1,26	1,22	0,15	4,72
UFPI	0,93	1,01	1,06	0,93	0,14	5,00
UFRN	0,95	1,02	1,04	1,32	0,50	1,12
UFERSA	0,87	1,00	1,11	0,97	0,07	22,42
UFS	0,92	1,01	1,09	2,40	0,09	9,91
UFOB	0,90	1,00	1,18	0,97	0,05	9,88
UFSB	0,85	0,99	1,13	1,78	0,10	36,67

INDICADORES BALANÇOS PÚBLICOS - 2017						
IES	QEO	QFREO	QEOC	QRSF	QSF	QRP
UFMG	0,95	0,99	1,01	1,16	0,26	5,94
UFPB	0,97	0,99	1,01	1,12	0,09	4,64
UFAL	0,99	1,02	1,02	1,34	0,62	5,64
UFBA	0,96	1,00	1,01	1,31	0,37	17,63
UFRB	0,94	1,00	1,03	0,96	0,03	6,28
UFC	0,97	1,00	1,02	1,23	0,24	6,31
UFCA	0,89	1,00	1,06	0,66	0,04	1,89
UFMA	0,95	1,00	1,01	1,09	0,27	11,96
UFPE	0,95	1,01	1,07	1,10	0,35	6,76
UFRPE	0,84	1,00	1,27	1,35	0,09	3,78
UNIVASF	0,88	1,07	1,19	2,18	0,40	6,11
UFPI	0,93	0,99	1,03	1,30	0,22	7,52
UFRN	0,90	1,02	1,05	1,59	0,38	1,07
UFERSA	0,92	0,98	1,04	1,06	0,11	33,57
UFS	0,94	1,01	1,04	1,77	0,17	11,31
UFOB	0,94	1,02	1,18	2,53	0,14	8,67
UFSB	0,80	0,98	1,17	1,15	0,08	6,34

Apêndice III - Resumo dos fluxos PROMETHEE nos *rankings* finais 2014 e 2015

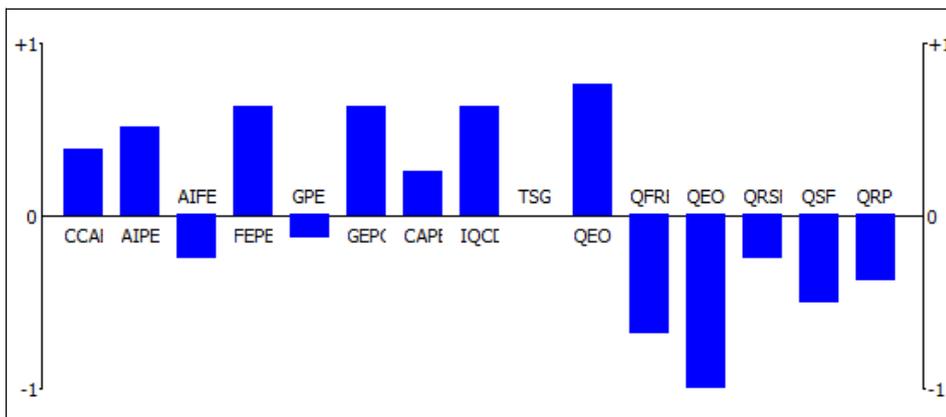
Ranking Final 2015

Universidade Federal de Campina Grande – UFCG



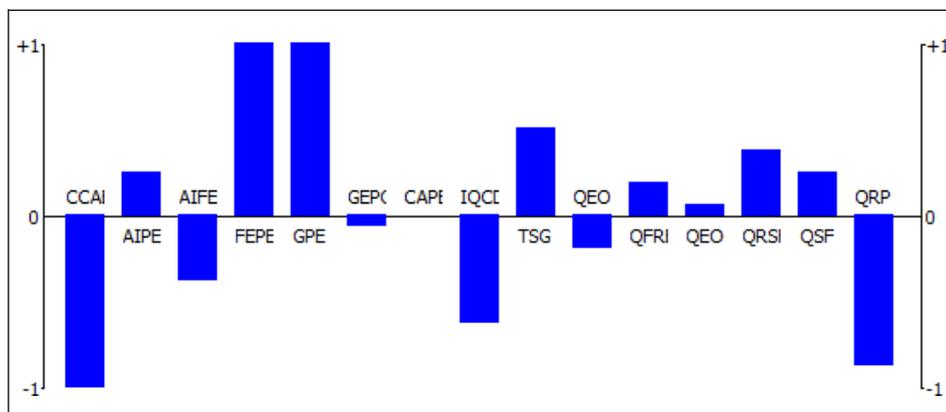
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal da Paraíba – UFPB



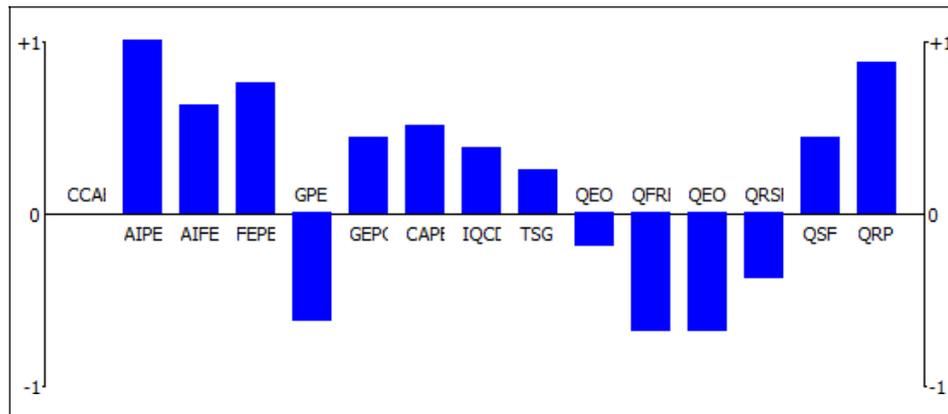
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal de Alagoas – UFAL



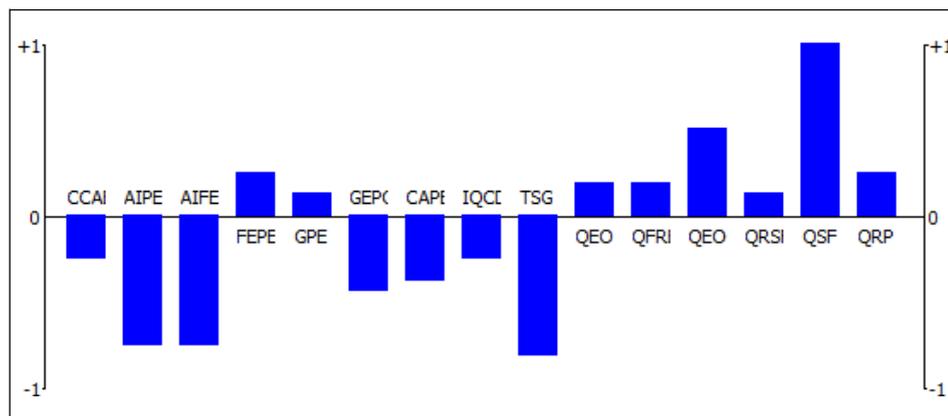
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal da Bahia – UFBA



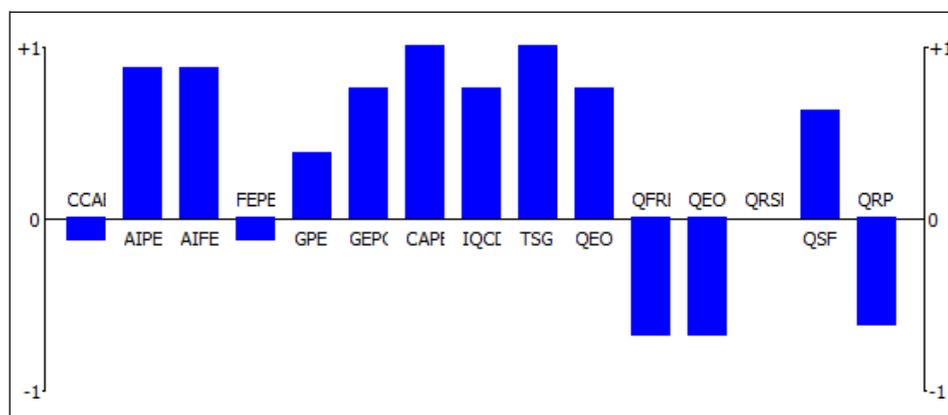
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal do Recôncavo Baiano – UFRB



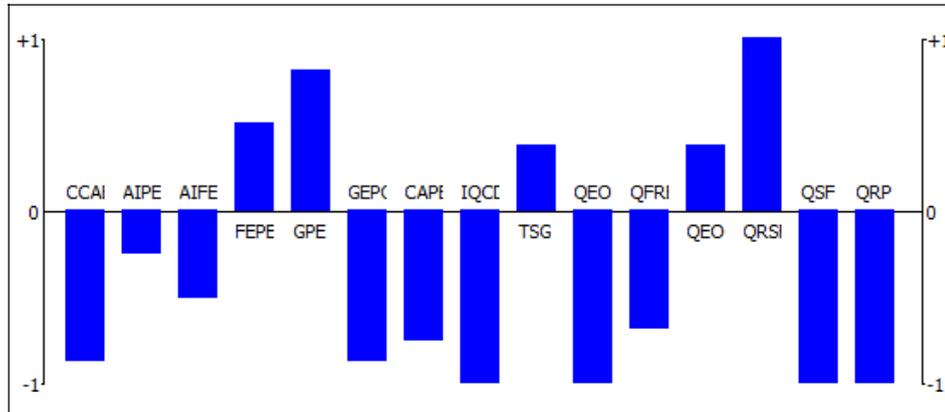
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal do Ceará – UFC



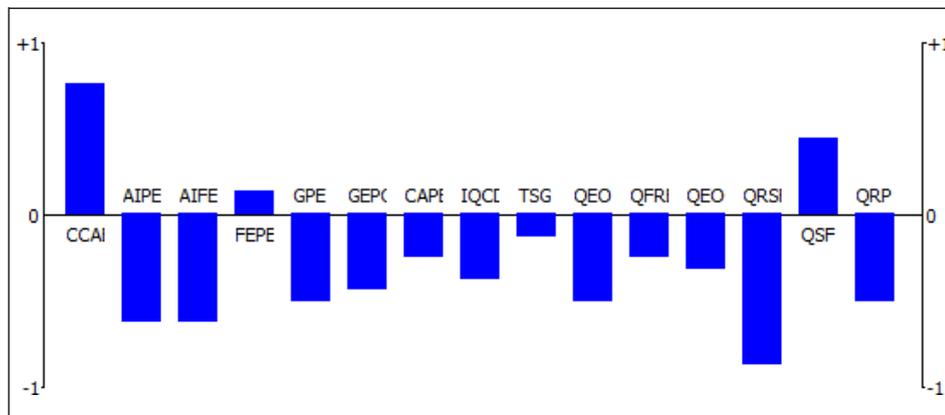
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal do Cariri – UFCA



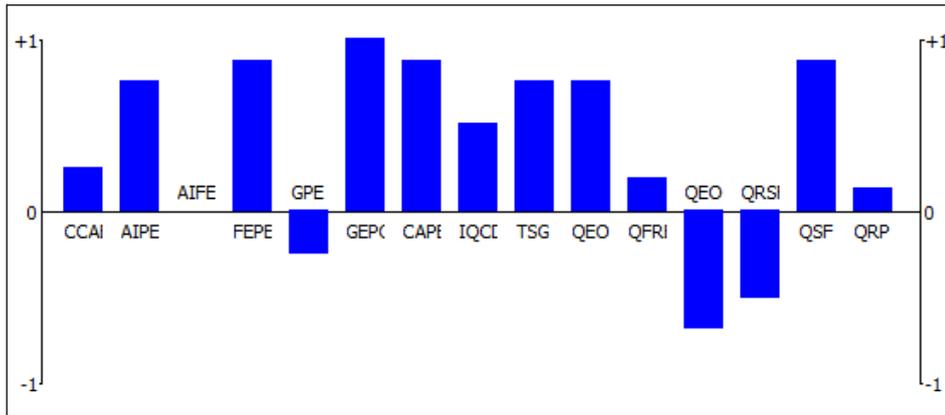
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal do Maranhão – UFMA



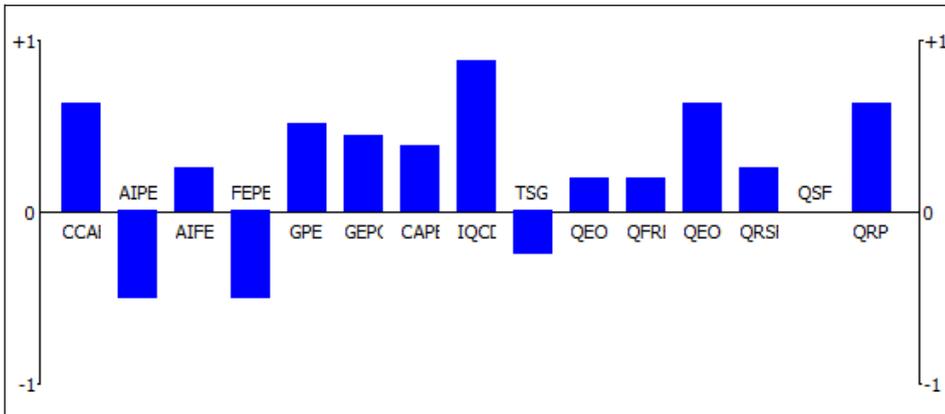
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal do Pernambuco – UFPE



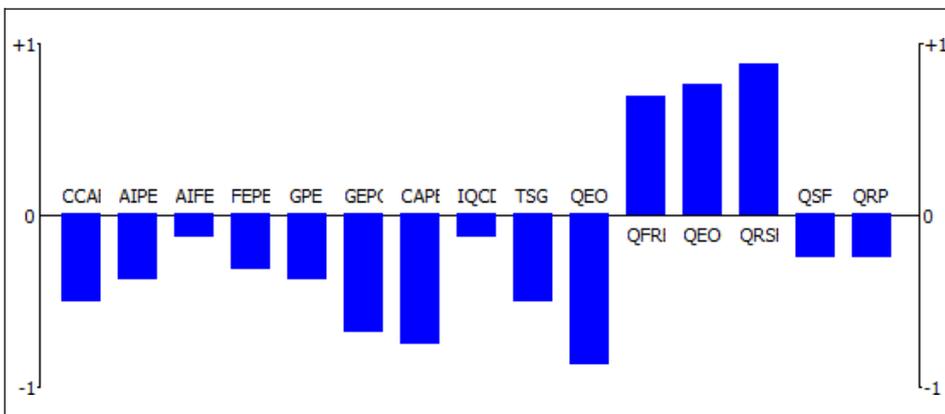
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal Rural do Pernambuco – UFRPE



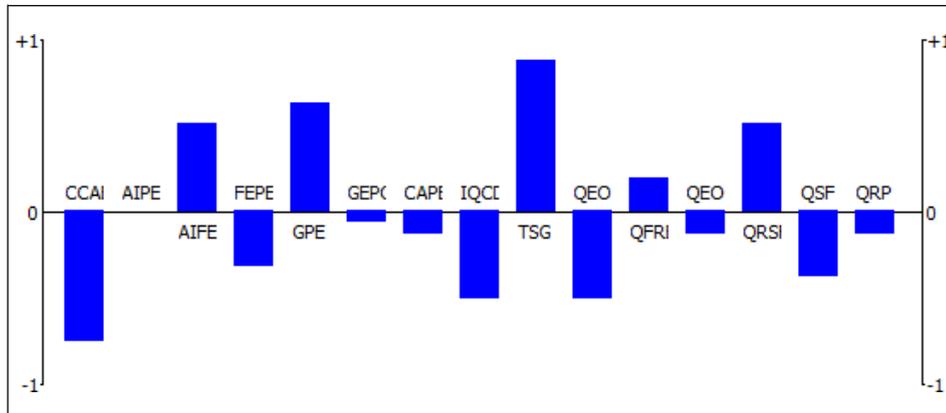
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal Vale do São Francisco – UNIVASF



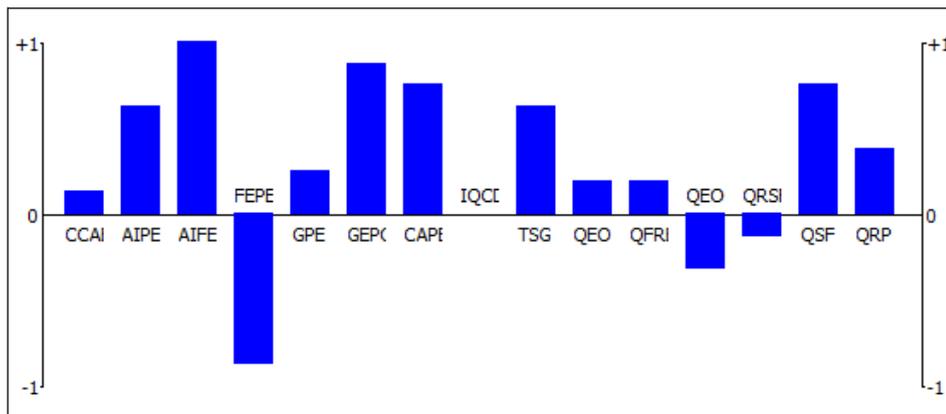
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal do Piauí – UFPI



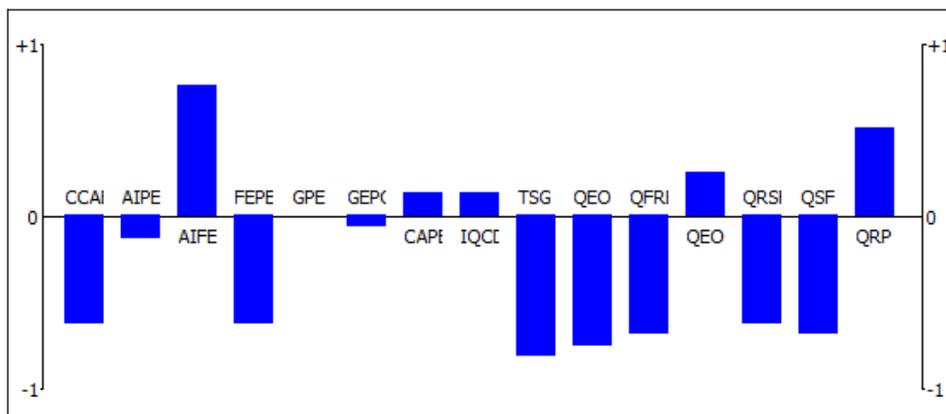
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN



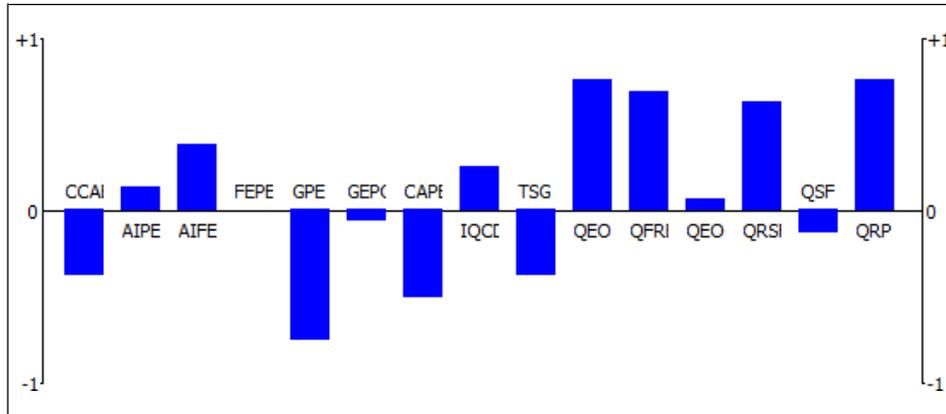
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal Rural do Semiárido – UFERSA



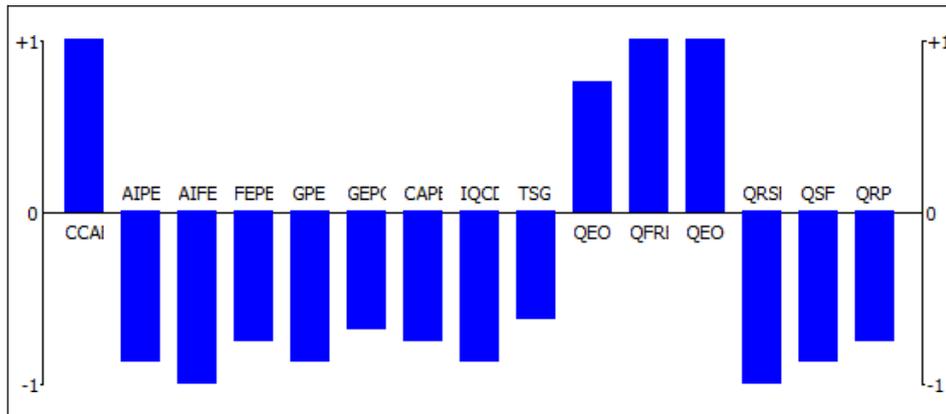
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal do Sergipe – UFS



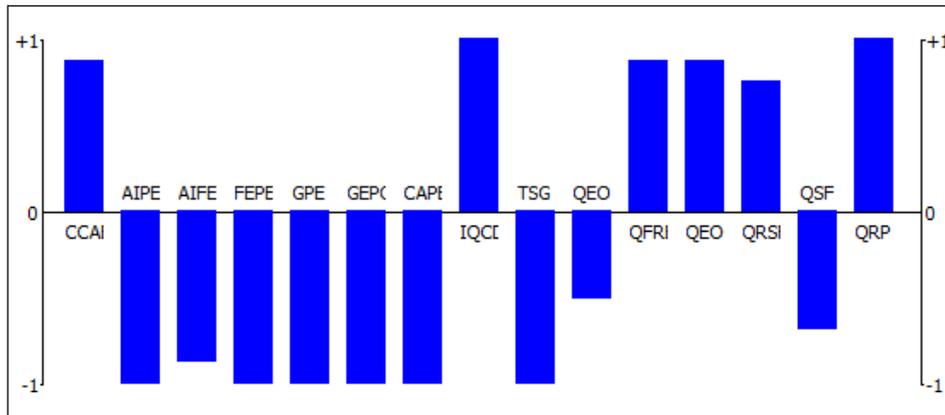
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal do Oeste Baiano – UFOB



Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

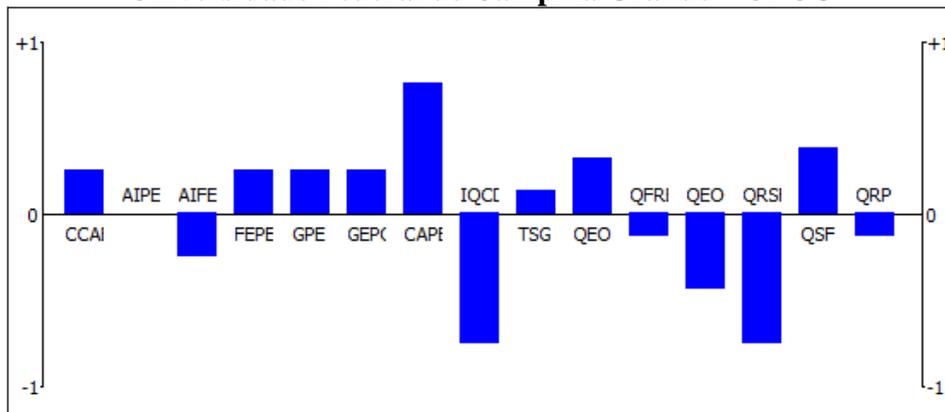
Universidade Federal do Sul da Bahia – UFSB



Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

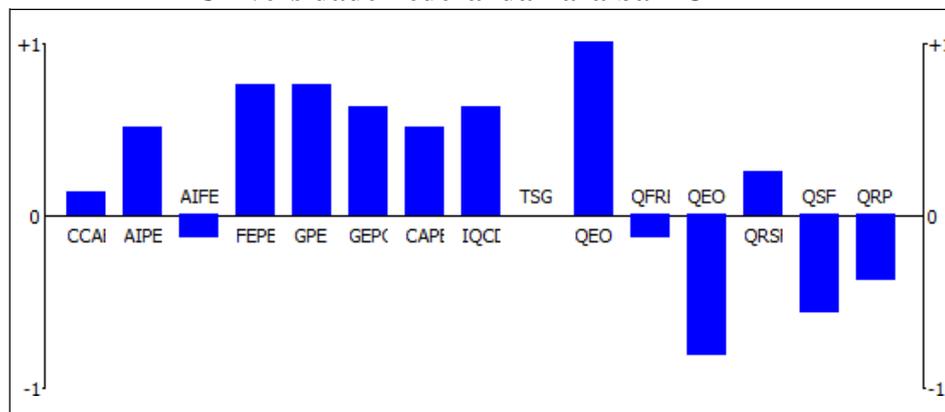
Ranking Final 2016

Universidade Federal de Campina Grande – UFCG



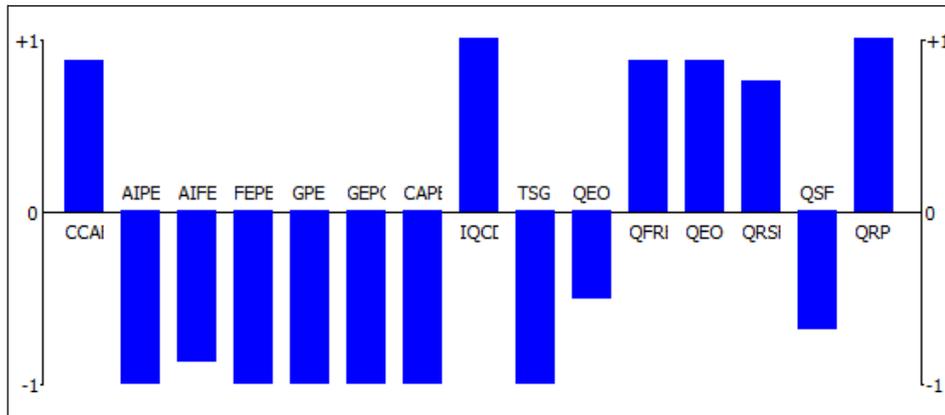
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal da Paraíba – UFPB



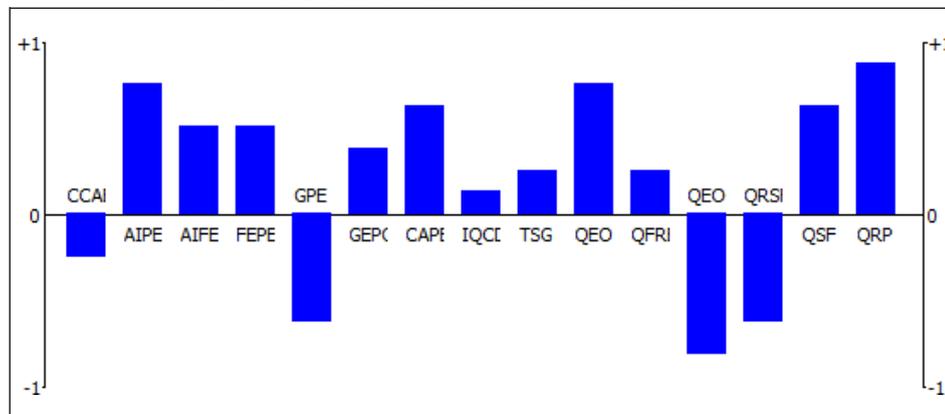
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal de Alagoas – UFAL



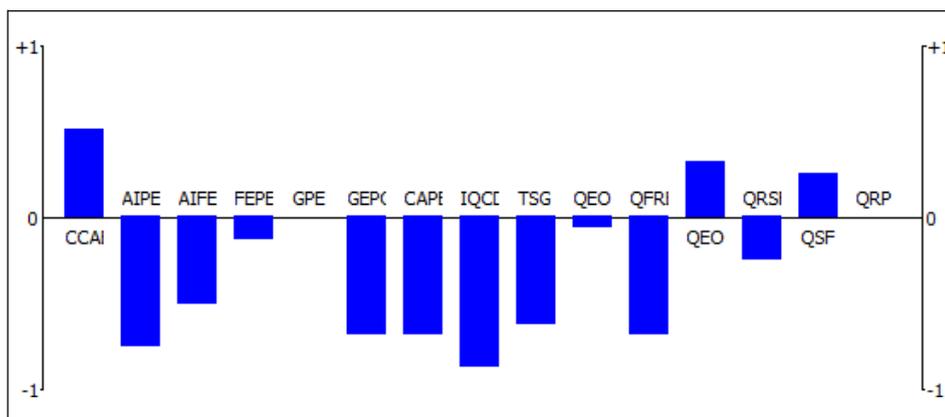
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal da Bahia – UFBA



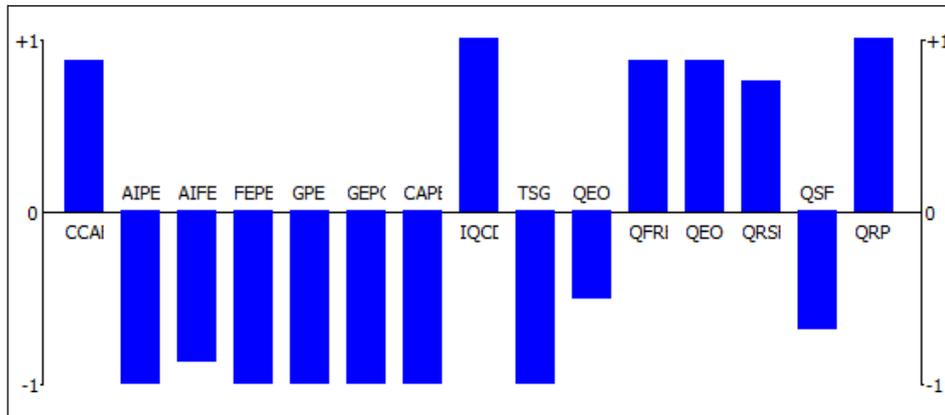
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal do Recôncavo Baiano – UFRB



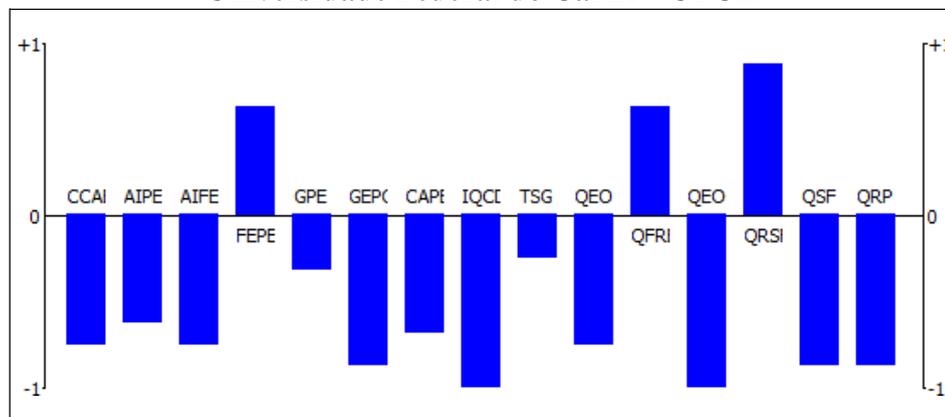
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal do Ceará – UFC



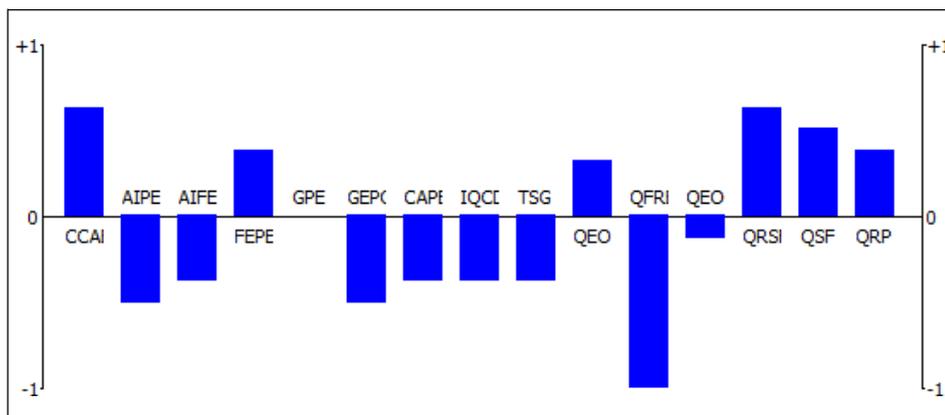
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal do Cariri – UFCA



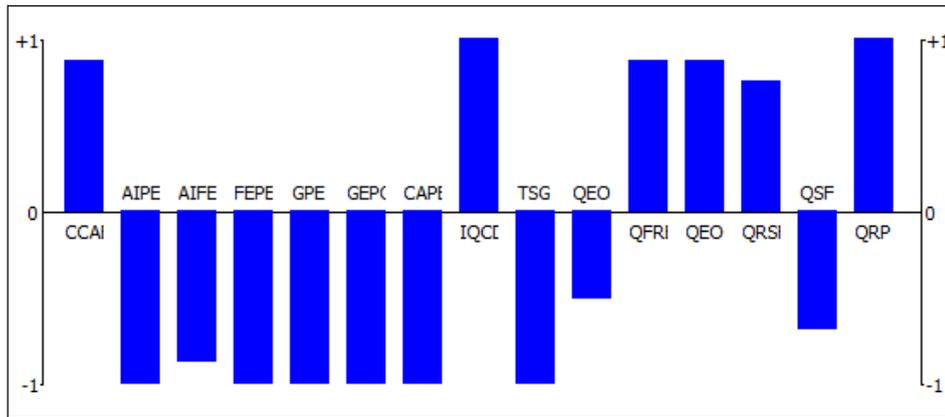
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal do Maranhão – UFMA



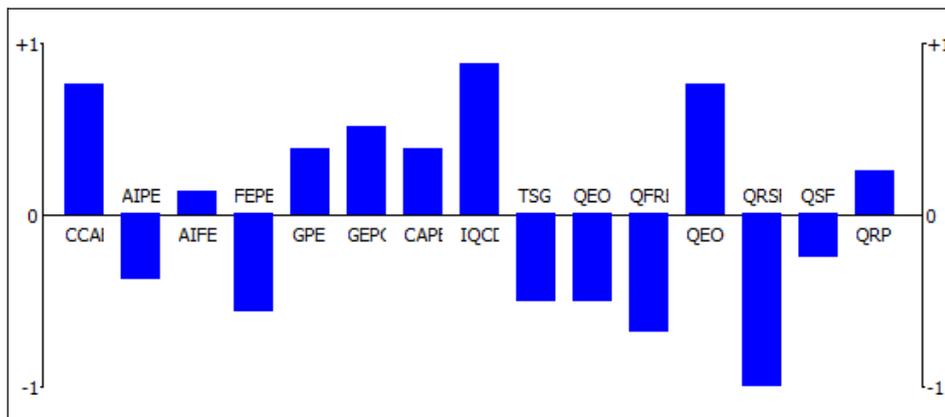
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal do Pernambuco – UFPE



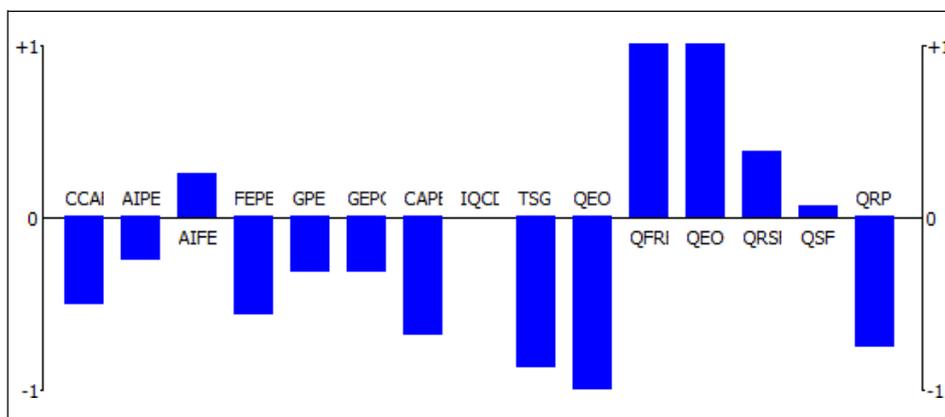
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal Rural do Pernambuco – UFRPE



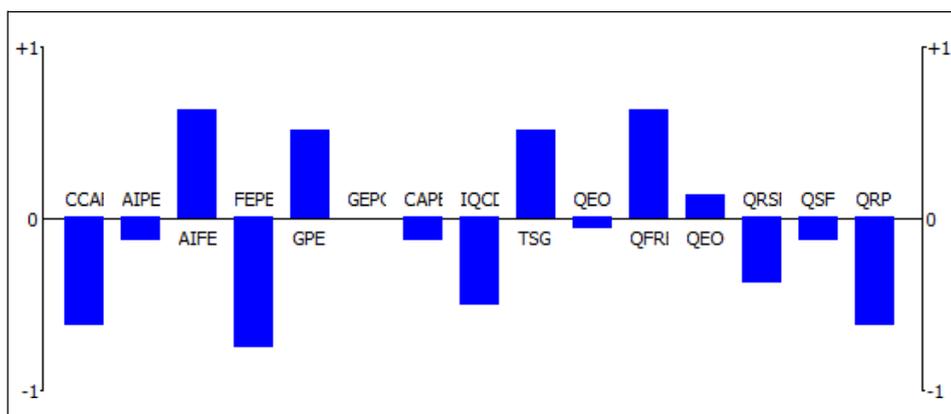
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal Vale do São Francisco – UNIVASF



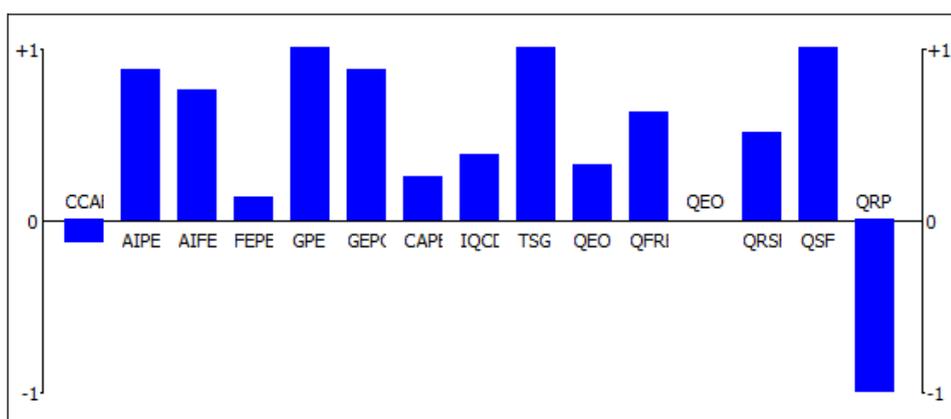
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal do Piauí – UFPI



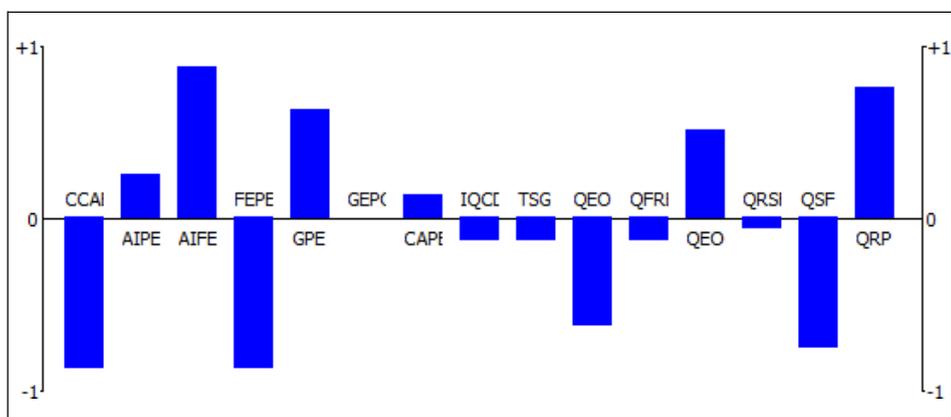
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN



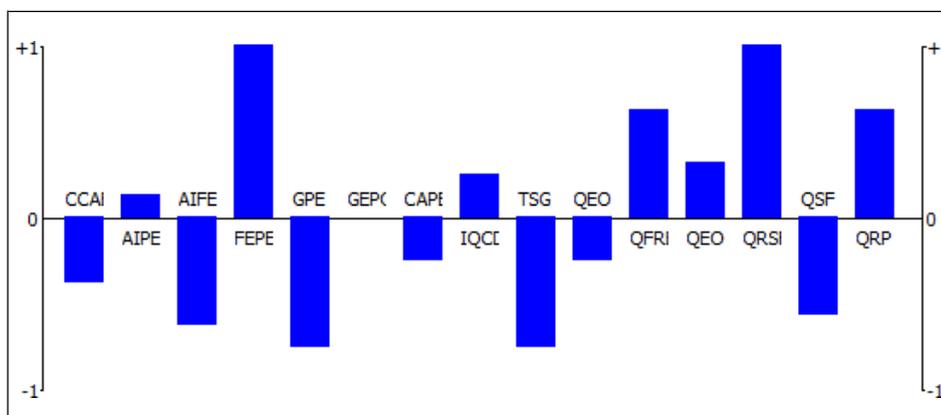
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal Rural do Semiárido – UFERSA



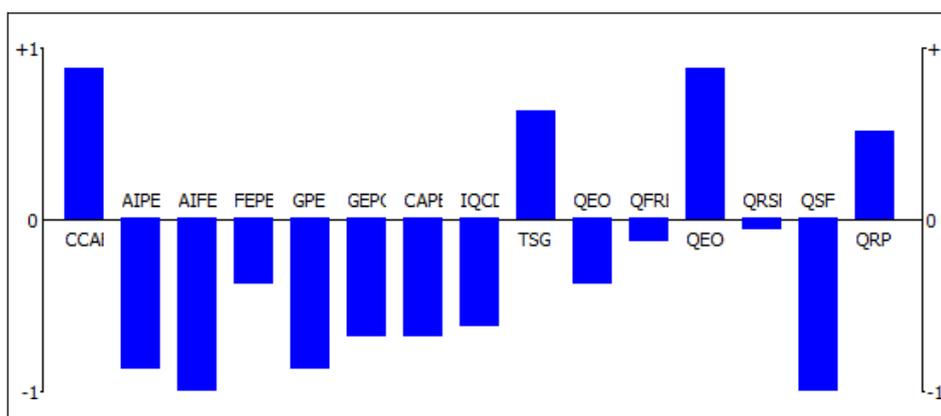
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal do Sergipe – UFS



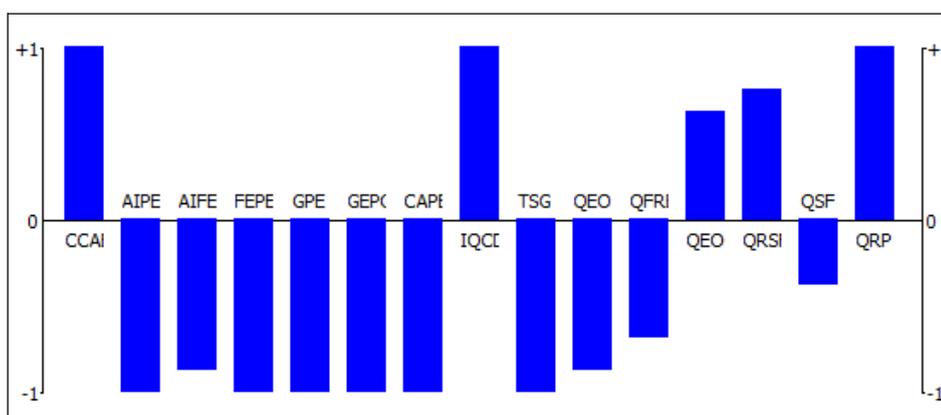
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal do Oeste Baiano – UFOB



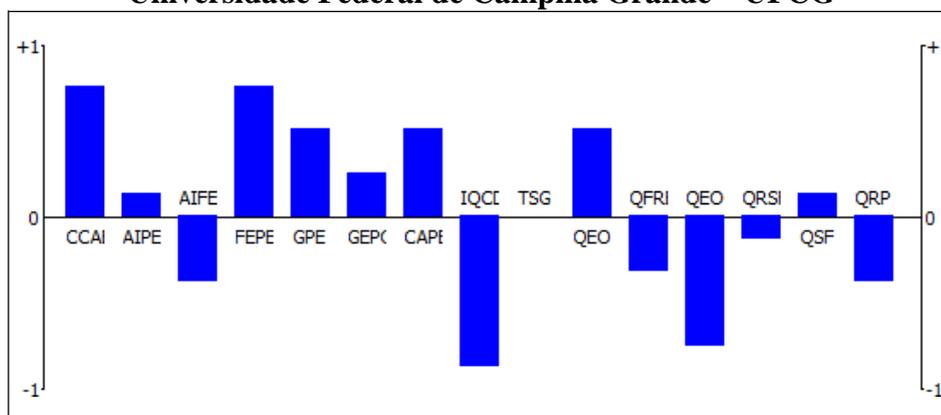
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal do Sul da Bahia – UFSB



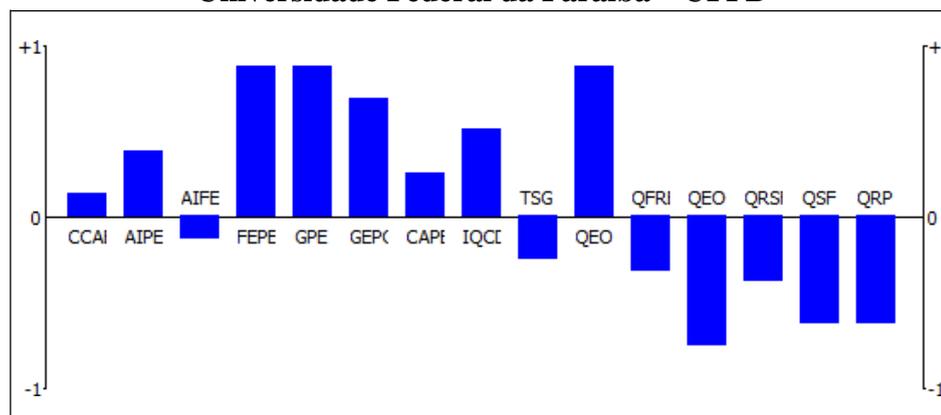
Ranking Final 2017

Universidade Federal de Campina Grande – UFCG



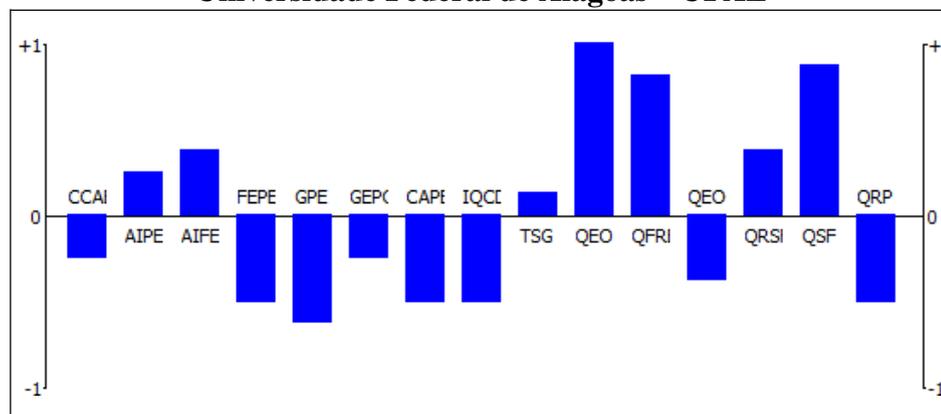
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal da Paraíba – UFPB



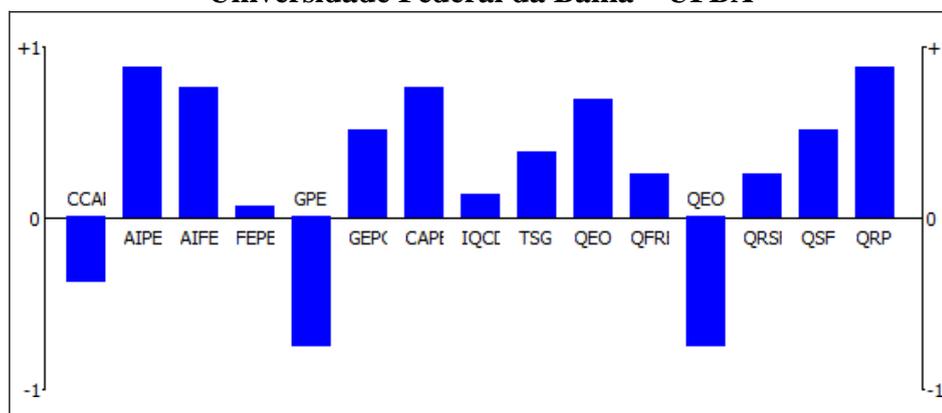
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal de Alagoas – UFAL



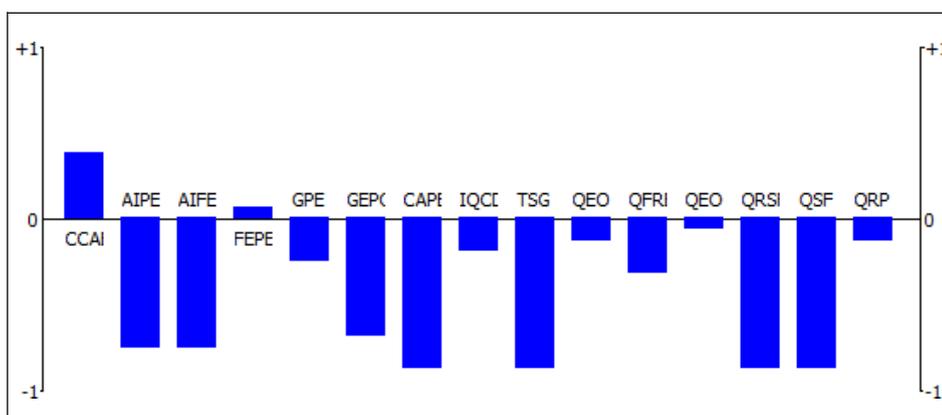
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal da Bahia – UFBA



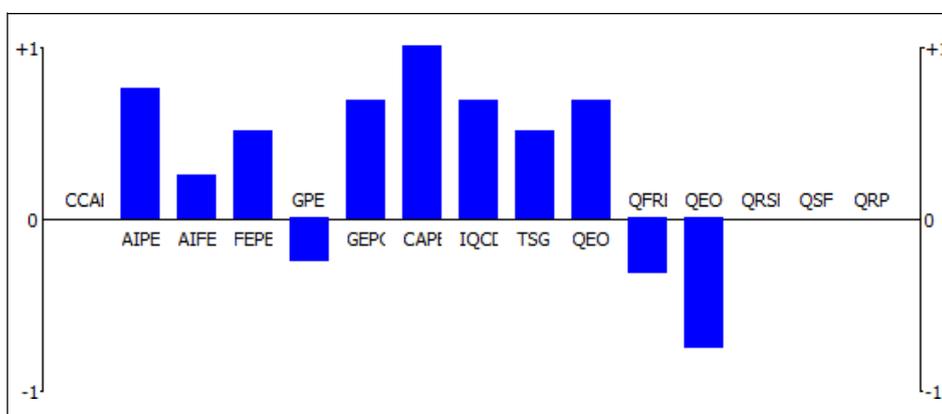
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal do Recôncavo Baiano – UFRB



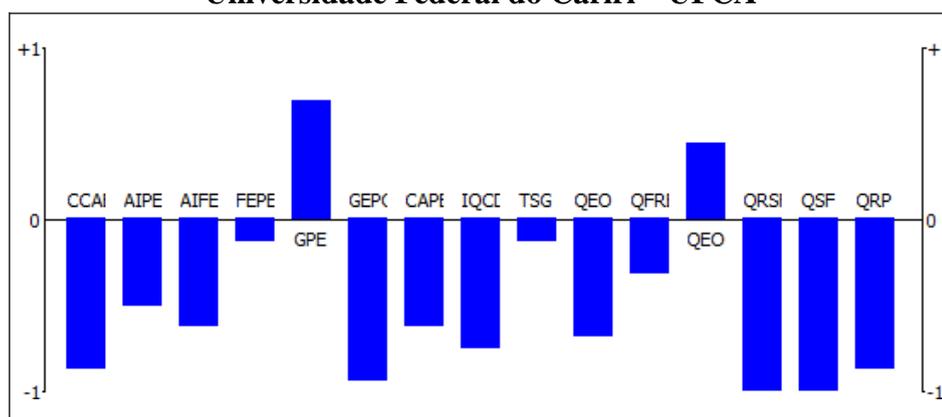
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal do Ceará – UFC



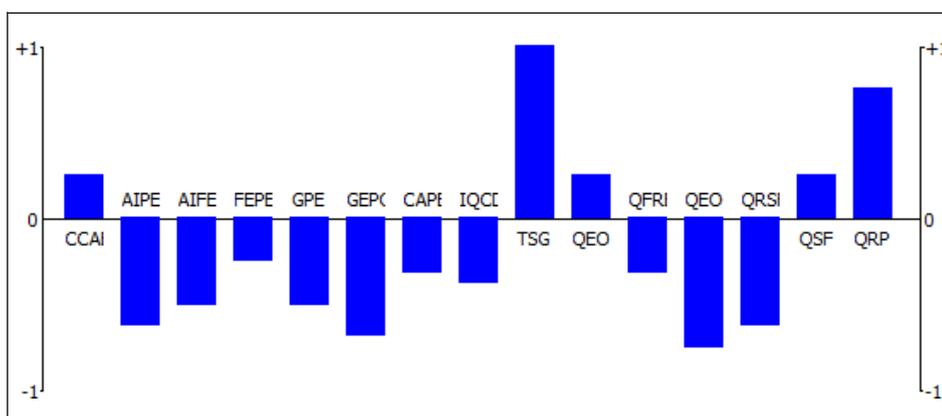
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal do Cariri – UFCA



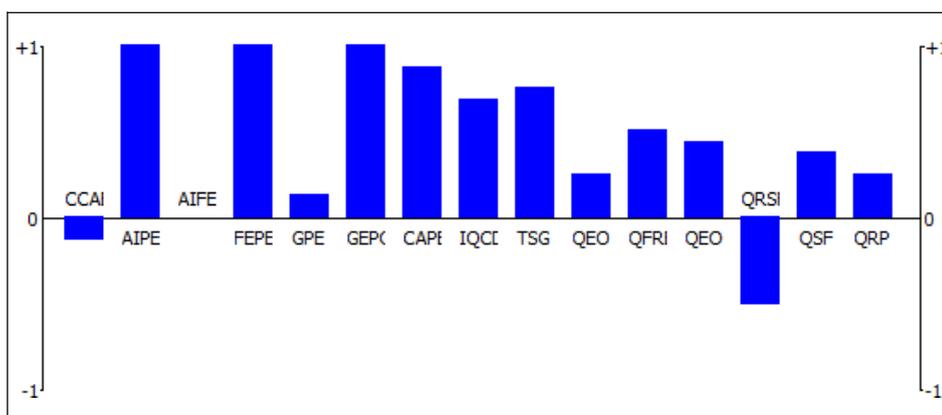
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal do Maranhão – UFMA



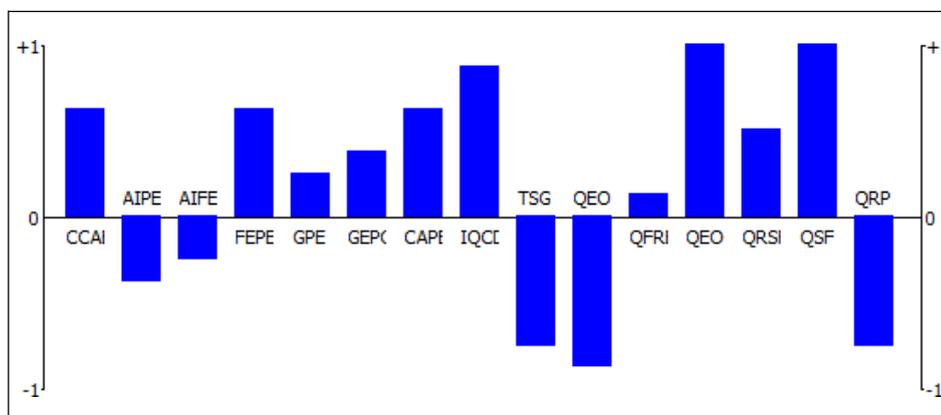
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal do Pernambuco – UFPE



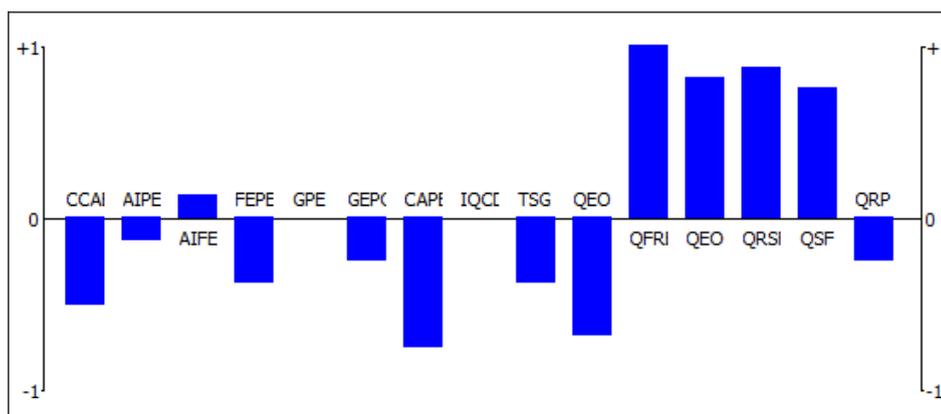
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal Rural do Pernambuco – UFRPE



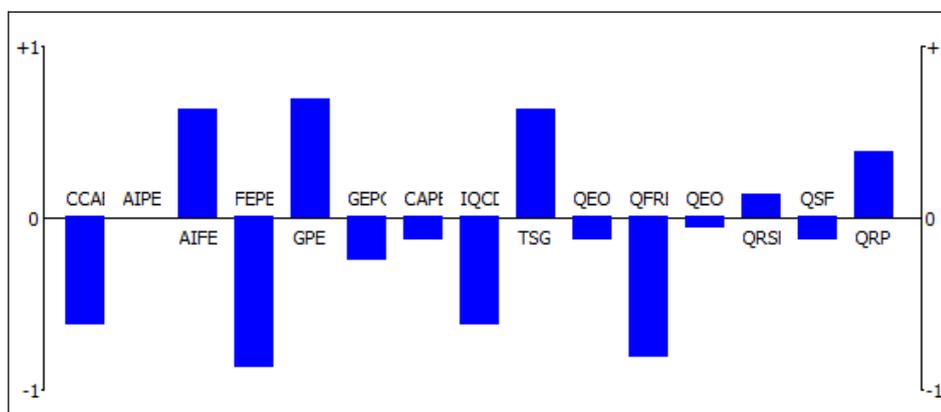
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal Vale do São Francisco – UNIVASF

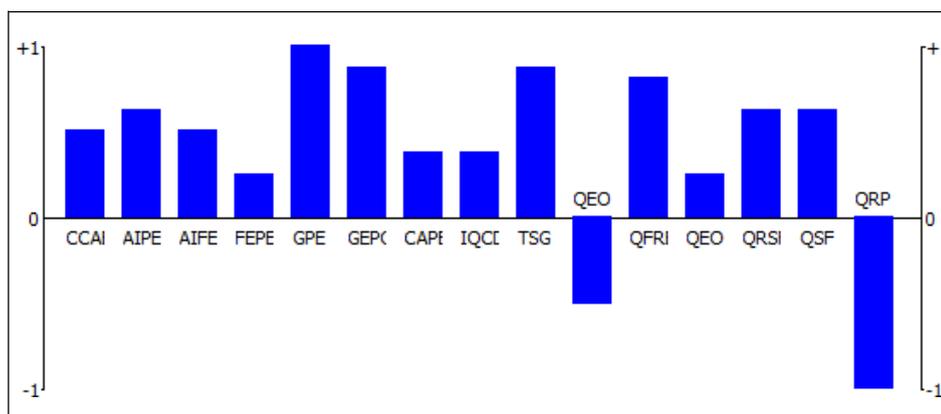


Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal do Piauí – UFPI

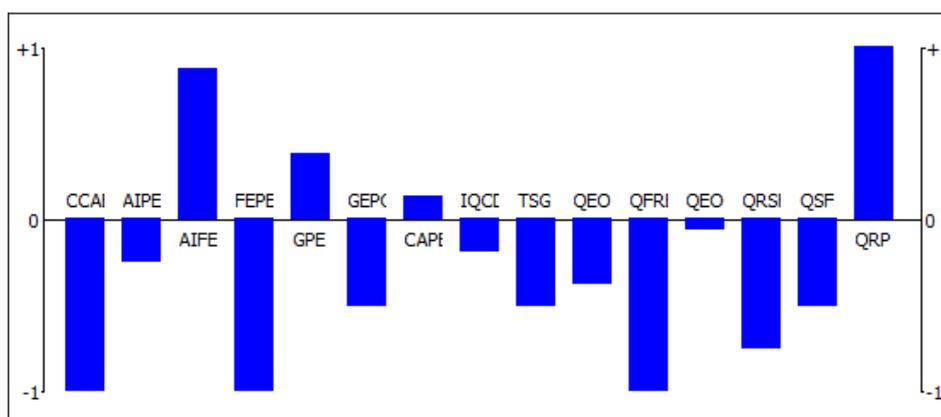


Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN



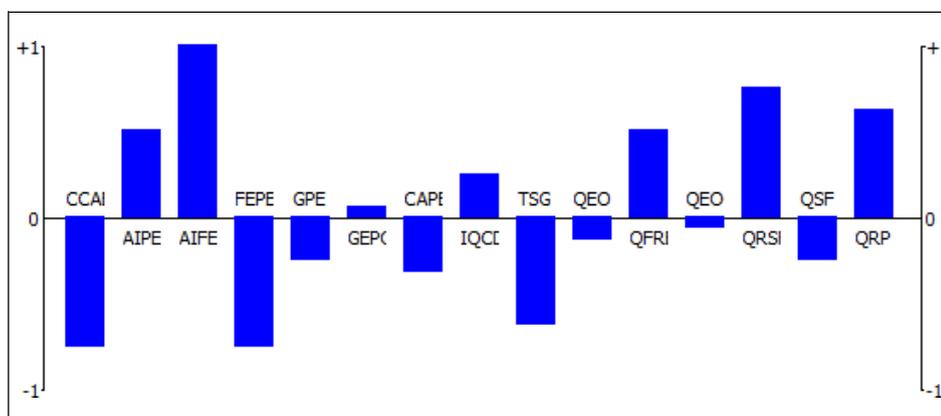
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal Rural do Semiárido – UFRSA



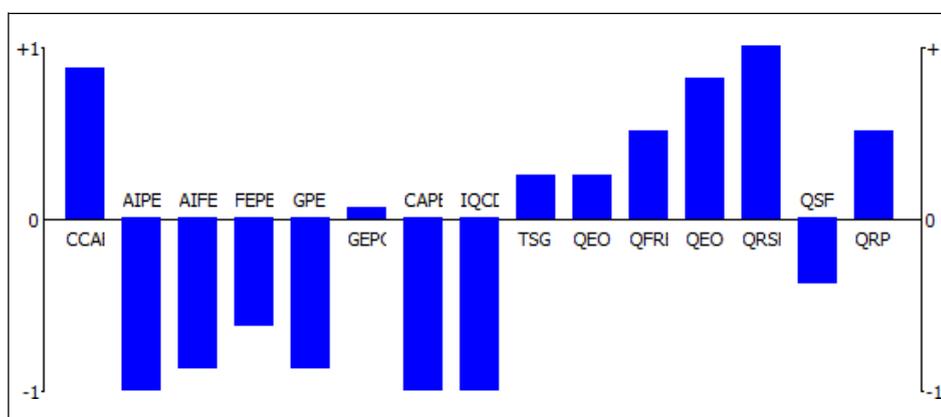
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal do Sergipe – UFS



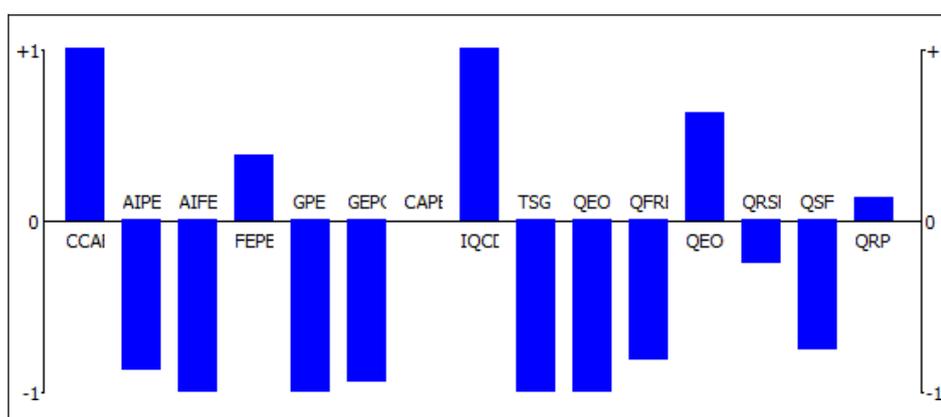
Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal do Oeste Baiano – UFOB



Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.

Universidade Federal do Sul da Bahia – UFSB



Fonte: Elaboração própria através dos dados da pesquisa e do *Visual Promethee*®.