



A GESTÃO DOS RECURSOS FINANCEIROS DA PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

**Pedro Antônio De Melo
Júlio Eduardo Ornelas Silva
Alexandre Marino Costa**

RESUMO

As Universidades Públicas receberam gradativamente, nos últimos anos, aumentos em seus recursos financeiros, diferente do cenário que se encontravam nos anos 90 e início dos anos 2000. A Pós-Graduação insere-se nesse contexto, cabendo às Universidades a gestão eficiente desses recursos com vistas a obter os resultados delineados pela instituição e por órgãos fomentadores, contribuindo com a formação de profissionais de excelência e a produção de pesquisas que alavancam o desenvolvimento da sociedade. Este artigo tem por objetivo descrever a gestão dos recursos financeiros da Pós-Graduação *stricto sensu* na Universidade Federal de Santa Catarina. Para atender ao objetivo foram realizadas pesquisas documentais da instituição e uma entrevista semi-estrutura com o responsável pela gestão dos recursos da Pós-Graduação *stricto sensu* na Universidade analisada, nos meses de agosto a novembro de 2010. Os principais resultados apontaram que os recursos financeiros provêm em sua maioria da Capes, e são destinados principalmente ao pagamento de bolsas, cuja gestão é facilitada pelo de uso de sistemas informacionais. A gestão encontra, no entanto, dificuldades burocráticas que emperram algumas ações. Concluiu-se que a gestão financeira descrita atende às necessidades da Instituição, no entanto, poderia ser otimizada.

Palavras-Chaves: Pós-Graduação. Finanças. Gestão. Capes. Universidades.

1 INTRODUÇÃO

A sociedade está em uma fase de transição para a era do conhecimento, cujo detentor possui maiores perspectivas de sucesso em seus objetivos. A gestão eficaz da informação passa a ser a nova moeda de negociação, tornando-se o marco divisor entre os países desenvolvidos e em desenvolvimento.

Nesse cenário, investimentos em educação tornam-se necessários, pois contribuem gradativamente para o desenvolvimento da capacidade intelectual da população de uma sociedade. Como nível superior de educação formal tem-se a Pós-Graduação *stricto sensu*, formando mestres e doutores que são considerados profissionais de excelência, e verdadeiros agentes de mudança, que contribuem para o desenvolvimento social, econômico, cultural e científico do país.

Apesar de ser um nível educacional que demanda grandes investimentos, o retorno é garantido para toda a sociedade, pois as pesquisas, e conseqüentemente a ciência, se desenvolvem. No Brasil, as pesquisas científicas se desenvolvem principalmente na Pós-Graduação, que são fomentadas principalmente pelo governo, por meio de instituições sólidas, cuja principal representante é a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Capes, órgão vinculado ao Ministério da Educação.

No entanto, como órgão central do governo, a Capes não consegue operacionalizar todas as suas ações na extensa dimensão territorial do país, e portanto, descentraliza suas atividades às Universidades, por estarem mais próximas da realidade local. Essa descentralização ocorre principalmente em termos de recursos, cabendo a Capes definir as diretrizes a serem seguidas e o controle sobre os resultados.

Com os recursos descentralizados, cabe às instituições de ensino a gerência dos mesmos, de modo a alcançar as diretrizes traçadas para a Pós-Graduação. Dessa forma, é consagrado na literatura a importância de se ter um setor responsável pelas entradas, gerenciamento e saída dos recursos financeiros, bem como o planejamento orçamentário da instituição. A existência de pessoal em quantidade e qualidade é fundamental ao suporte a essa gestão.

É nesse contexto que o presente artigo se insere, analisando a gestão dos recursos financeiros da Pós-Graduação *stricto sensu* na Universidade Federal de Santa Catarina, cujos resultados podem representar toda a esfera federal. Para tanto, caracterizou-se o processo da gestão dos recursos financeiros da Pós-Graduação *stricto sensu* na instituição; identificou-se a proveniência desses recursos; apresentou-se as destinações dos mesmos; e destacou-se os resultados da gestão.

Ao apresentar este estudo, o artigo evidencia à academia científica os benefícios e desafios da gestão financeira da Pós-Graduação *stricto sensu* nas Universidades Públicas, bem como subsidia os diversos gestores e políticos que atuam diretamente com a pós-graduação com informações que contribuem para decisões saudáveis para sua gestão, e assim, aperfeiçoa e desenvolve a Pós-Graduação em nível institucional e nacional.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 As Universidades e a Pós-Graduação no Brasil

A Pós-Graduação se desenvolve substancialmente nas Universidades, local onde se encontram os valores acadêmicos que estimulam a pesquisa. Universalismo do saber foi a cultura que originalmente permeava a universidade, na qual conforme Melo (2002) os homens da Idade Média ansiavam a integração da cultura ocidental. Drèze e Debelle

(1983) afirmam que as universidades são associações permanentes de sábios e estudantes, que acabam por se administrarem e se perpetuarem, alcançando uma totalidade dos conhecimentos que extrapola a mera habilidade manual, mantendo e desenvolvendo um importante saber isotérico fundamental ao desenvolvimento da sociedade.

Martins (2003) demonstra que no Brasil o ensino superior iniciou com a chegada da família real portuguesa no Brasil, no início do século XIX, pois havia o propósito de fornecer profissionais para atuarem na corte. Até o século XX era muito vinculada à igreja, como sugere o MEC (MEC, 2010). Anterior a este período, o Estado estava muito ligado à igreja, herança da Idade Média, na qual a igreja às vezes se confundia com o próprio Estado, quando não assumia esse papel. É natural portanto que o papel do ensino estivesse ligado à igreja, e por um processo natural do próprio desenvolvimento do Estado e da sociedade mundial, este passasse assumir a responsabilidade pelo ensino.

Morhy (2004) consolida a afirmação anterior, explicando que até 1900 existiam no Brasil aproximadamente vinte e quatro escolas de educação superior, representando um atraso em relação a outras nações, que já possuíam as Universidades de Bolonha, Santo Domingo, Córdoba, Oxford e Paris, que completavam respectivamente 700, 686, 372, 297 e 274 anos. A primeira iniciativa no Brasil ocorreu em 1592 com a Universidade do Brasil, instalada na Bahia pelos jesuítas, mas que não houve aprovação pelo Papa e pelo Rei de Portugal.

Balachevsky (2005) afirma que as origens da Pós-Graduação no Brasil aparece no modelo das cátedras, que foi adotado pelas primeiras universidades brasileiras criadas nos anos de 1930. Essas universidades atraíam professores estrangeiros por diversos motivos, seja por incentivo de governos de seus países, seja pela turbulência causada pela segunda guerra mundial. A metodologia de ensino tinha uma relação tutorial, sendo que cabia ao professor estabelecer o conteúdo e volume das atividades acadêmicas. Como apontam Romêo, Romêo e Jorge (2004), foi a partir da década de 30 que se deu o marco divisor do contexto social, político e econômico, contribuindo para o desenvolvimento da comunidade acadêmica.

Atualmente a principal fomentadora da Pós-Graduação no Brasil é a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Capes, que visa expandir e consolidar a Pós-Graduação *stricto sensu* nos estados do Brasil, sendo o órgão que mais contribuiu para o avanço da Pós-Graduação.

A história da Capes inicia-se concomitantemente ao do CNPq (atual Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico), no ano de 1951, com a assinatura do decreto número 29.741, tendo como objetivo assegurar a existência de pessoal especializado em quantidade e qualidade suficientes para atender órgãos públicos e privados ligados ao desenvolvimento do país. Balachevsky (2005) afirma que a geração de cientistas formados no exterior deu conteúdo acadêmico para a Pós-Graduação no Brasil. A autora afirma que anterior a este período as oportunidades de estudos no exterior se restringiam às bolsas concedidas por órgãos e fundações estrangeiras, como a Fundação Ford e a Fundação Rockefeller.

Foi na década de 60 que apareceram os primeiros cursos de Pós-Graduação com modalidade semelhante ao *stricto sensu*. Martins (2003) demonstra que a titulação nessa modalidade de ensino na época não trazia muitos benefícios financeiros e profissionais ao detentor, sendo mais de caráter simbólico. Com o passar dos anos, em especial a fase da ditadura, o governo federal buscou incentivar o desenvolvimento da nação, e reformulou políticas de educação nesse sentido.

Foi nessa fase que a Capes ganhou destaque na formulação de políticas para a Pós-Graduação, ao receber novas atribuições do governo bem como meios orçamentários para

multiplicar suas ações. De acordo com Martins (2003), governo após governo a Capes foi se consolidando na tarefa de coordenar e avaliar a Pós-Graduação.

Reforçando essa tese, Romêo, Romêo e Jorge (2004) afirmam que a criação da Capes e do CNPq significaram o início da valorização do ensino superior. Durante o regime autoritário que se instalou no Brasil, apesar das repressões que ocorriam com os docentes e discentes, houve um reforço dos financiamentos, que passaram a vir do Banco Nacional de Desenvolvimento (BNDE), que criou o Fundo Tecnológico (Funtec) e a Financiadora de Estudos e Projetos (Finep), na qual administrava o Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FNDCT). Apenas no governo de Fernando Collor houve uma tentativa de se extinguir a Capes, mas que devido a uma mobilização acadêmica e científica o fato revertido. Em 1992 a instituição ganha caráter de fundação pública, permitindo assim maior flexibilidade administrativa e de atuação, o que melhorou suas rotinas, como a informatização da informação.

Martins (2003) explica que nos anos seguintes, com incentivos do próprio governo, a Capes conseguiu a cada ano aumentar a oferta de cursos de mestrado e doutorado oferecidos e alunos matriculados, bem como manter a qualidade ao vincular esse fator com a proposta orçamentária de cada programa de Pós-Graduação.

A educação é um fator de caráter estratégico para o processo de desenvolvimento social, econômico e cultural de uma sociedade, exercendo grande influência na formação de recursos humanos qualificados, e conseqüentemente fortalecendo o potencial científico-tecnológico. Para a Capes (2004), é função da Pós-Graduação produzir esses profissionais de excelência para atuar e contribuir na sociedade, modernizando o país. No Brasil, basicamente é na Pós-Graduação que ocorre a pesquisa científica e tecnológica.

De acordo com Capes (2004), a Pós-Graduação apresenta as atividades de pesquisa científica, tecnológica e inovação fundamentais para o desenvolvimento de uma nação, permite-se ter presença atuante e autônoma no mercado mundial e contribui para a agregação de valor a produtos e processo. O avanço das pesquisas em um país torna-se uma questão de poder, podendo ser o novo divisor entre os países desenvolvidos (produtores de conhecimento e tecnologias) e aqueles em desenvolvimento (que no máximo copiam o modelo).

2.2 Administração financeira

Braga (1989, p. 23) demonstra o quão fundamental é a área financeira nas organizações, afirmando que “[...] todas as atividades empresariais envolvem recursos financeiros [...]”. O autor foca essa área voltada para as empresas privadas, mas acredita que também atende as empresas públicas ao dizer que nelas “[...] o lucro reflete a eficiência gerencial e garante a melhoria e expansão dos serviços oferecidos à sociedade.”.

Sanvicente (1987) trata de uma questão que é fundamental para uma gestão financeira eficiente: planejamento financeiro e orçamento. Brealey, Marcus e Myers (2002) crêem que o planejamento financeiro ajuda a estabelecer metas e permite medir desempenhos. Alertam no entanto, que planejamento financeiro não deve envolver apenas previsão do futuro; deve englobar também cenários para outras alternativas, sejam elas pessimistas ou otimistas. De acordo com os autores, algumas vezes no planejamento considera-se um futuro estável, que seguirá a mesma tendência de sempre, o que acaba por ignorar sinais de perigo e eventos improváveis.

Nesse contexto se insere o orçamento, que para Sanvicente (1987, p. 208) indicam quantitativamente os objetivos e planos definidos, ou mais especificamente, “[...] representa a expressão quantitativa, em unidades físicas, medidas de tempo, valores

monetários etc., dos planos elaborados para o período subsequente, em geral de doze meses.”.

Alguns problemas são evidenciados quando há a tentativa de implantar, manter e aperfeiçoar o planejamento orçamentário, que de acordo com Braga (1989) devem envolver um trabalho em equipe que abrange toda a empresa e todos os seus níveis hierárquicos. É a alta administração quem define os objetivos, metas e diretrizes, mas a elaboração do plano deve ser de baixo para cima, a fim de que haja comprometimento de todos. Impor planos não funciona, pois ocasiona boicotes e resistências.

2.2.1 Orçamento público

O orçamento de maneira geral, como evidenciado ao tratar de administração e planejamento financeiro, é resumidamente um plano de receitas e despesas de uma empresa. O orçamento público não foge a essa regra, mas possui como diferencial de se tratar de um grande volume de recursos financeiros que devem obedecer a uma série de legislações específicas, tornando-o peculiar. Peres (1997, p. 35) define orçamento público como

[...] a previsão de gastos com a manutenção das atividades estatais ou serviços de interesse coletivo, com os investimentos destinados a execução de projetos, com aquisição de bens patrimoniais necessários ao aprimoramento da máquina administrativa, e com as transferências destinadas à manutenção e/ou aprimoramento dos órgãos da administração indireta, num determinado exercício financeiro, bem como, as prováveis fontes financiadoras da gestão estatal.

A Constituição Federal (Brasil, 1988) apresenta uma seção inteira para o orçamento, estabelecendo que deve ser de iniciativa do poder executivo propor o plano plurianual, as diretrizes orçamentárias e os orçamentos anuais, que posteriormente serão transformadas em leis. De acordo com o artigo 165, §1º o plano plurianual deve estabelecer, de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas da administração pública federal para as despesas de capital e outras delas decorrentes para um período de aproximadamente quatro anos.

3 METODOLOGIA

A análise de conteúdo é uma das classificações metodológicas em que a presente pesquisa se enquadra, que na definição de Vergara (2008, p. 15) “[...] é considerada uma técnica para tratamento de dados que visa identificar o que está sendo dito a respeito de determinado tema.”. A partir da exposição do problema e dos objetivos pretendidos, tem-se como tema a gestão dos recursos financeiros, na qual buscou-se identificar nos documentos e na entrevista, o que estava sendo dito a respeito desse tema na Pós-Graduação na UFSC.

A pesquisa também é classificada como pesquisa de campo, pois conforme Lakatos e Marconi (1991, p. 186) “consiste na observação de fatos e fenômenos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados a eles referentes e no registro de variáveis que se presume relevantes, para analisá-los.”, sendo que buscou-se verificar a forma que se dá a gestão dos recursos financeiros da Pós-Graduação na UFSC por meio de entrevista, tendo o pesquisador ido direto à fonte, sem no entanto manipulado os dados, apenas exposto fielmente.

Utilizou como método a indução, pois partiu-se da premissa de que a gestão dos recursos financeiros na Pró-Reitoria de Pós-Graduação da UFSC é a gestão na UFSC como um todo. Nesse caso, foi analisado uma parte (a PRPG) e suas conclusões partiram para um todo (a UFSC). Esse raciocínio é proposto por Cervo, Bervian e Silva (2007, p. 44), que afirmam que “na indução, a conclusão está par as premissas como o todo está para as partes. De verdades particulares concluimos verdades gerais.”.

Outra classificação para a pesquisa é a descritiva, pois buscou-se apenas apresentar os dados como o eram na sua origem, sem modificá-las, como o foi por exemplo na entrevista. Cervo, Bervian e Silva (2007, p. 61-62) seguem na mesma linha de pensamento, pois acreditam que a pesquisa descritiva “[...] observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los.” e complementam ainda que “[...] a pesquisa descritiva, em suas diversas formas, trabalha sobre dados ou fatos colhidos da própria.

O universo considerado na pesquisa foi a UFSC, enquanto que o objeto de pesquisa é a Pró-Reitoria de Pós-Graduação da UFSC, sendo a população pesquisada e sujeito de pesquisa o coordenador financeiro deste órgão, Marcos Pompílio.

Para a presente pesquisa, a coleta de dados para responder aos objetivos se deu pela pesquisa documental e por entrevista. Quanto a pesquisa documental, foi possível verificar informações referentes ao aporte financeiro e seu detalhamento que trata a Pós-Graduação na UFSC, sendo os documentos base os relatórios de gestão da UFSC e da PRPG do ano de 2009, tendo sido analisados no mês de outubro de 2010.

A escolha da entrevista se deu pela impossibilidade de colher dados em documentos sobre a forma que se dá a gestão dos recursos financeiros na PRPG, sendo necessário então ir a campo buscar esse tipo de informação. Foi utilizada a entrevista não-estruturada.

A presente pesquisa correlacionou essas idéias na análise e tratamento dos dados. Fez-se um levantamento teórico sobre os assuntos prováveis de serem encontrados, e posteriormente elencou-se elementos possíveis de problemas para serem pesquisados. Após a coleta de dados, esses elementos são descritos e analisados com base nas argumentações teóricas exposta.

Quanto a limitações, em primeiro lugar apresenta-se a restrição da população analisada, que foi restrito ao coordenador financeiro da PRPG. Apesar de ser o órgão principal da gestão dos recursos em análise, essa gestão é mais ampla e envolve diversos programas de Pós-Graduação na instituição, que são afetados pelas decisões da própria PRPG. Dessa forma, mesmo utilizando a indução, a pesquisa ficou limitada nesse aspecto. Foram considerados entretanto a disponibilidade de recursos e tempo, chegando-se a conclusão que o melhor seria pesquisar apenas no setor específico.

Outra limitação verificada é o questionamento da aferição das informações colhidas nos documentos, que apesar de serem elaboradas por uma instituição pública, pode haver o risco de terem sido manipuladas. Esse é um risco comum que se apresenta em realizar pesquisas em documentos de qualquer órgão público.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

4.1 A Universidade Federal de Santa Catarina

A Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC foi criada em dezembro de 1960, originada de sete faculdades isoladas, sendo as faculdades de Direito, Ciências Econômicas, Farmácia, Odontologia, Filosofia, Serviço Social, Medicina e Engenharia Industrial. Recebeu a denominação de universidade federal pela Lei n.º 4.759, de 20/08/65.

Com a reforma universitária de 1969 (Decreto n.º 64.824, de 15/07/1969), as

faculdades deram lugar às unidades universitárias, com a denominação de centros, os quais agregam os departamentos. Presentemente, a UFSC tem um total de onze centros, sendo elas o Centro de Ciências Agrárias - CCA, Centro de Ciências Biológicas - CCB, o Centro de Ciências da Educação - CED, o Centro de Ciências da Saúde - CCS, Centro de Ciências Físicas e Matemáticas - CFM, Centro de Ciências Jurídicas - CCJ, Centro de Comunicação e Expressão - CCE, o Centro de Desportos - CDS, o Centro de Filosofia e Ciências Humanas - CFH, o Centro Sócio-Econômico – CSE e Centro Tecnológico CTC.

A gestão central da UFSC é feita via órgãos deliberativos e órgãos executivos. Os órgãos deliberativos são o Conselho Universitário, para deliberação no nível mais alto na própria Universidade e as câmaras, com função deliberativa nas áreas acadêmicas. A função fiscalizadora é exercida pelo Conselho de Curadores, pela Auditoria Interna e pela Ouvidoria.

Os órgãos executivos da UFSC, como a outra parte essencial da gestão central da Universidade, são compostos de seis pró-reitorias e três secretarias especiais, além do Gabinete do Reitor. A figura 1 seguir apresenta um organograma com as pró-reitorias, secretarias especiais e unidades universitárias.

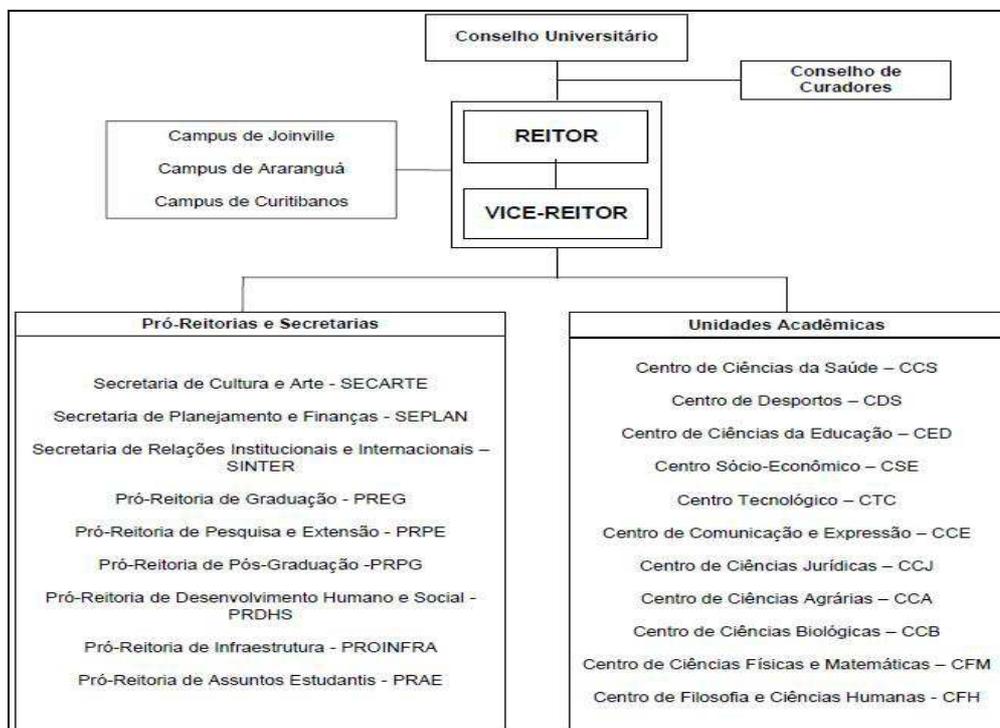


Figura1 – Organograma geral da UFSC
 Fonte: Relatório de Gestão UFSC 2009.

4.2 A Pós-Graduação *stricto sensu* na UFSC

A Pós-Graduação na UFSC completou 40 anos em 2009, no qual o curso de mestrado em engenharia mecânica foi o primeiro, iniciado suas atividades em março de 1969.

Ao longo desses 40 anos a Pós-Graduação na UFSC cresceu e obteve resultados relevantes, encerrando o ano de 2009 com 66 programas de Pós-Graduação, cujo detalhes de cursos são apresentados na figura a seguir. Com essa quantidade e a qualidade conquistada, a Pós-Graduação na UFSC alcançou posição de grande relevo nacional,

ocupando na região sul o segundo lugar em quantidade e qualidade de cursos e programas, bem como em financiamentos pela Capes.

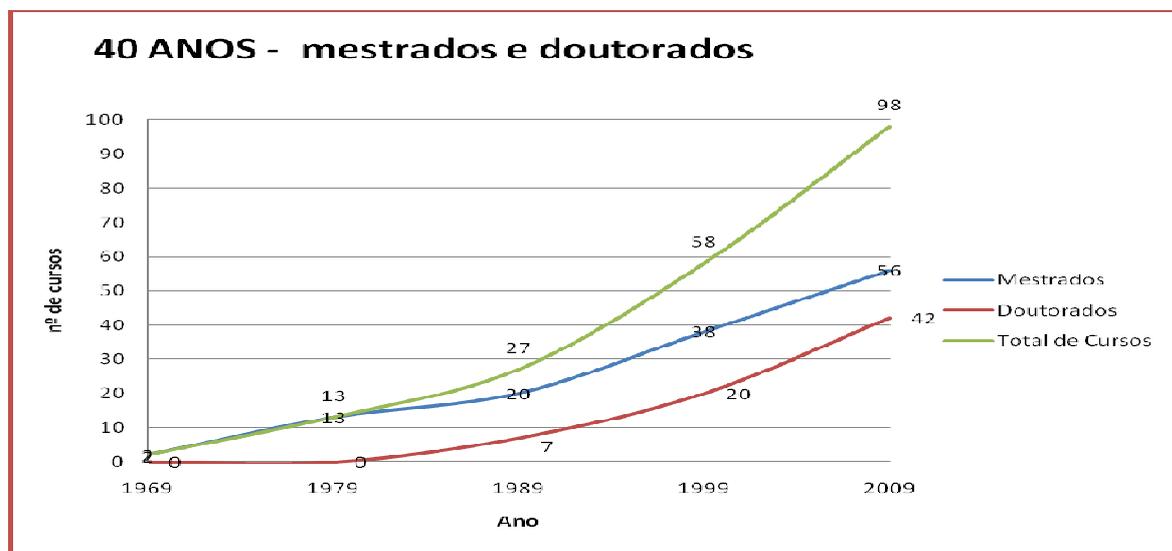


Figura 2 Crescimento dos cursos de Pós-Graduação *stricto sensu* na UFSC, 1969-2009

Fonte: Relatório de Gestão 2009 da PRPG

A Pró-Reitoria de Pós-Graduação da UFSC é um órgão executivo central, integrante da administração superior da universidade (conforme figura 1), criada com o objetivo de auxiliar o reitor em suas tarefas executivas na área do ensino superior em nível de Pós-Graduação, que compreende a oferta de cursos em duas grandes modalidades, sendo a Pós-Graduação *stricto sensu*, organizada em programas que oferecem cursos de mestrado e de doutorado, e Pós-Graduação *lato sensu*, que oferece cursos de especialização. Dentre as atribuições da Pró-Reitoria, apresentam-se aquelas que possuem correlação com a gestão dos recursos financeiros:

- propor e coordenar a implementação de políticas para a Pós-Graduação na UFSC;
- coordenar as atividades relacionadas com a criação, funcionamento, acompanhamento e avaliação dos cursos de Pós-Graduação *stricto sensu*;
- presidir o Comitê de Gestão dos Recursos PROF/CAPES;
- distribuir os recursos da CAPES para os cursos de Pós-Graduação inseridos no PROF de acordo com as diretrizes emanadas do Comitê Gestor, além de gerir e encaminhar as prestações de contas pertinentes;
- efetuar e controlar o pagamento dos bolsistas da CAPES e prestar contas desses pagamentos aos órgãos competentes;
- interagir com a CAPES em todos os assuntos relativos à Pós-Graduação;

Para executar essas atribuições, entre outras, a pró-reitoria apresenta a estrutura hierárquica apresentada na figura 3 a seguir.

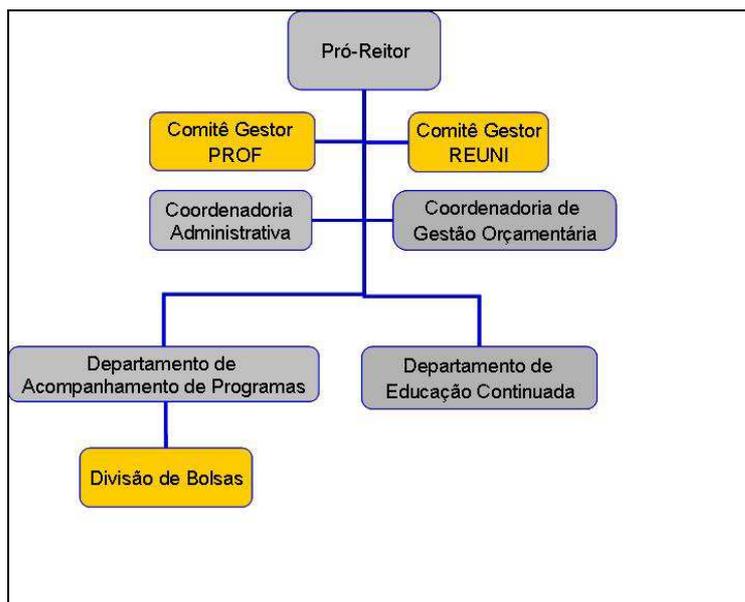


Figura 3 Organograma da PRPG

Fonte: endereço eletrônico institucional (www.prg.ufsc.br)

O setor responsável pela gestão dos recursos financeiros da Pós-Graduação na UFSC, conforme estrutura apresentada na figura 3 é a Coordenadoria de Gestão Orçamentária, onde atua o coordenador de apoio financeiro. Essa coordenadoria desenvolveu, de acordo com o relatório de gestão 2009 da PRPG, as seguintes atividades:

- controle da aplicação dos recursos PROF/CAPES pelos programas: controle do orçamento dos Programas segundo as recomendações do Comitê Gestor do PROF via MATL (*software* desenvolvido pelo NPD/UFSC para esta finalidade); elaboração de relatórios e prestação de contas dos recursos.
- gestão dos recursos orçamentários da UFSC alocados na PRPG.
- gestão dos pedidos de compras e serviços: encaminhamento dos pedidos de compras de material de consumo e material permanente, com elaboração dos processos para dispensa ou para licitação, conforme o caso; encaminhamento dos pedidos de passagens, diárias e despesas de estadia feitos pelos programas; encaminhamento dos pedidos de serviços de terceiros vindos dos programas;
- gestão da compra de livros para a biblioteca universitária a partir das demandas dos programas e com os recursos empenhados em final de 2008;
- passagens para membros de Bancas Examinadoras de Doutorado: encaminhamento dos pedidos de passagens e diárias feitos pelos Programas para membros de Banca Examinadora de Tese através do SCDP.
- implementação de programa informatizado para a gestão dos pedidos de auxílio à participação em eventos científicos por docentes e discentes.

4.3 O processo de gestão dos recursos financeiros

O principal personagem da gestão financeira da Pró-Reitoria de Pós-Graduação da UFSC é o Sr. Marcos Moisés Pompílio, servidor público que ocupa dentro da Pró-Reitoria o cargo de Coordenador de Apoio Financeiro, atuando desde o início da gestão do reitor Álvaro Toubes Prata, em maio de 2008. É graduado em economia, sendo também

especialista pela UFSC em Engenharia e Produção, com o tema Moderna Gestão Empresarial.

Pompílio cita que como atribuições do cargo tem-se principalmente fazer a gestão dos recursos da Capes, além do orçamento da União entre outros advindos de projetos, como por exemplo o Pró-Equipamentos Institucional. Esses recursos são gerenciados com o auxílio de uma equipe.

Essa equipe é constituída por três servidores e dois bolsistas. O servidor Vladimir controla o pagamento de todos os bolsistas, como os de mestrado e doutorado, subsidiando o sistema da Capes com as informações dos alunos bolsistas, como inclusão, exclusão e alterações. O servidor Ricardo executa tarefas relacionadas por exemplo ao pagamento de diárias, tanto com recursos do PROF quanto do orçamento, além de trabalhar com um sistema para auxílio a professores e alunos dos programas, controlando assim o pedido de passagens, diárias, hospedagem e alimentação. A servidora Brenda é responsável por todos os empenhos vinculados a serviço, montando processos licitatórios, dispensas de licitação entre outras.

Pompílio afirma que a equipe é insuficiente em quantidade de funcionários, fato que a Pró-Reitora está gerenciando junto ao setor de recursos humanos. Para ele, seria necessário mais um servidor, devido a grande demanda de serviços, além de não ser positivo trabalhar com bolsistas por serem rotativos, ou seja, quando acabam aprendendo, saem. Em relação à qualidade da equipe, Pompílio acredita que os servidores novos que estão chegando são muito bons, com conhecimento, esforçados e críticos, exigência do próprio processo seletivo.

Em relação ao fluxo dos recursos, a maior parte são do convênio PROF, liberados pela Capes orçamentariamente sempre no início do ano, abrangendo o período de janeiro a dezembro, na forma de descentralização dos recursos. O repasse no entanto é mensal, sendo que até fevereiro de 2010 a PRPG, em conjunto com a contabilidade da UFSC cuidava de todos os pagamentos, ou a execução financeira dos recursos. A partir desse período, a UFSC, por meio da PRPG não passou mais a realizar os pagamentos das bolsas, sendo então função da Capes quitar esses recursos diretamente aos estudantes, e cabendo à PRPG, apenas alimentar o sistema da Capes com as informações desses estudantes bolsistas, como alterações, cadastro ou exclusão.

Os recursos relacionados a passagens, alimentação e hospedagem tem suas gestões descentralizadas pela PRPG para cada programa de Pós-Graduação da UFSC, na qual cada coordenador faz a gestão por meio de um sistema. Ademais, devem preencher um formulário e encaminhar à PRPG para solicitar outros pedidos.

No tocante às decisões sobre as alocações dos recursos, Pompílio esclarece que são tomadas por um comitê, chamado de Comitê de Gestão do PROF, composto por professores representantes das grandes áreas, além de um representante discente. Todos os membros são indicados pela Pró-Reitora da PRPG, sendo funções de confiança não comissionados.

É esse comitê que decide o quanto cada programa de Pós-Graduação receberá, além do quanto será alocado na própria PRPG, que servem para liquidar bolsas emergenciais por seis meses por exemplo, além de auxílios a professores e alunos para participarem em eventos. Neste último caso, a decisão para quem conceder o auxílio, dependerá da demanda, ou seja, poucos pedidos, muitos são atendidos; caso contrário, o comitê analisará de acordo com a importância do pedido. O Pompílio propriamente não delibera sobre a concessão de recursos, apenas operacionaliza as decisões do comitê ou da Pró-Reitora.

Existem critérios que são considerados nas decisões de distribuição dos recursos, como por exemplo o tamanho do curso, a quantidade de alunos, o número de defesas, o

conceito do programa, a relação orientador por aluno. Para os auxílios, existe uma espécie de roteiro que segue alguns critérios para a concessão.

Para operacionalizar a gestão dos recursos, existem dois sistemas de informação que auxiliam os usuários. Antes de chegar no setor em 2008, Pompílio afirma que não existia um sistema para auxiliar, sendo feito um controle apenas em planilhas Excel, o que acarretava muitas falhas, quando praticamente não funcionava. Ele então foi no setor de informática da Universidade para que se criasse um sistema, e então houve uma adaptação de um sistema chamado MATL para as necessidades da PRPG, sendo este atualmente um mecanismo de controle dos recursos de todos os programas de Pós-Graduação da UFSC, funcionando como uma espécie de extrato bancário, em que são fornecidos o débito e o crédito. A operacionalização da execução orçamentária e financeira já era oportunizada pelo mesmo sistema antes.

Posteriormente, Pompílio explica que foi criado outro sistema informatizado para gerenciar os auxílios a eventos, no qual informatizou os dados de formulários que antes eram em papel, o que oportunizou uma maior transparência, agilidade e comunicabilidade nessa atividade. Esse sistema possibilitou a geração de relatórios, ou mesmo um membro do comitê que está em viagem a serviço, conseguir se manifestar pelo sistema à distância.

No quesito planejamento, o próprio orçamento do PROF que é liberado pela Capes anualmente é um planejamento em si mesmo, cabendo apenas ao comitê deliberar sobre as alocações, que devem obedecer a legislações como por exemplo destinar pelo menos 70% em bolsas. Os programas de pós também possuem liberdade de realizarem seus próprios orçamentos.

O aporte de recursos que são liberados para a UFSC é decidido pela Capes, que considera certos critérios como o histórico do ano anterior. Nesse sentido, desde a permanência do Pompílio no setor, sempre é crescente essas liberações anuais. No âmbito interno da UFSC, após divulgado pela Capes o aporte de recursos liberados, o comitê se reúne no início de cada ano, e em reuniões semanais, que se estendem por quatro semanas normalmente, deliberam as destinações internas de acordo com critérios, utilizado-se por exemplo fórmulas que englobam esses critérios e calculam os recursos para cada programa. É dessa forma que se elabora o plano interno na UFSC. De acordo com Pompílio, existe um orçamento na PRPG e este é feito para um período anual.

Em relação ao controle e acompanhamento dos recursos, o próprio sistema possibilita fazer essa análise, informando curso por curso o quanto está sendo gasto com bolsas por exemplo. Dessa forma, os relatórios que o sistema gera contribuem muito para o controle, possibilitando um acompanhamento mensal. O não cumprimento das metas pelos programas de pós motivo chamar o coordenador do mesmo para uma reunião, onde são discutidos os problemas, em que se reincidindo, pode acarretar por exemplo em perda de recursos para o programa no próximo orçamento. No âmbito institucional da UFSC, há a prestação de contas de todos os recursos para a Capes, sendo realizada no entanto pelo departamento de contabilidade.

4.4 A origem dos recursos da Pós-Graduação *stricto sensu* da UFSC

As fontes de recursos para a Pós-Graduação na UFSC explicitadas pelo entrevistado é basicamente oriundos da Capes, principalmente pelo convênio PROF. Mas existem também outros órgãos fomentadores, como o CNPQ e a FAPESC, além de projetos cuja relação é direta entre o professor pesquisador e o órgão de fomento, não precisando passar pela PRPG. Portanto, o foco das discussões são os recursos da Capes

pelo convênio PROF, que apresenta um montante aproximado de vinte milhões de reais em 2010.

Em muitos momentos são citados os recursos do PROF/CAPES, que de acordo com o relatório de gestão 2009 da PRPG, é um Programa de Fomento à Pós-Graduação – PROF da CAPES, sendo a principal fonte de financiamento da Pós-Graduação *stricto sensu* na UFSC. O programa visa promover a formação de recursos humanos de alto nível, permitindo o atendimento mais adequado das necessidades e especificidades das instituições públicas que oferecem programas de Pós-Graduação *stricto sensu* - mestrado e doutorado - avaliados pela CAPES com nota igual ou superior a 3 (três).

4.5 As destinações dos recursos da Pós-Graduação *stricto sensu* na UFSC

O relatório de gestão da PRPG aponta que o montante de recursos do PROF em 2009 totalizaram R\$14.343,07 milhões, sendo que R\$13.517,00 milhões foram destinados para custeio, que engloba as bolsas para alunos de mestrado e doutorado. Os investimentos de capital somaram aproximadamente R\$825.667,37 apenas com os recursos do PROF, mas totalizou em R\$915.559,28 considerando todos os recursos (R\$89.892,61 os recursos próprios da Universidade para a pós).

Pompílio explica que de todos os recursos do PROF, 70% no mínimo são direcionados a concessão de bolsas, que são pagas diretamente pela Capes, conforme determinação do próprio órgão. Todos os demais recursos são geridos e executados pela UFSC, como custeios, compra de materiais de consumo e permanente, hospedagens, alimentações, passagens, diárias e viagens de estudo.

Exemplificando parte dos recursos para custeio, tem-se os auxílios concedidos em 2009 pela PRPG em diversas modalidades de apoio, na ordem de R\$ 617.786,07, distribuídos nos tipos de despesas que podem ser visualizados na figura 4:

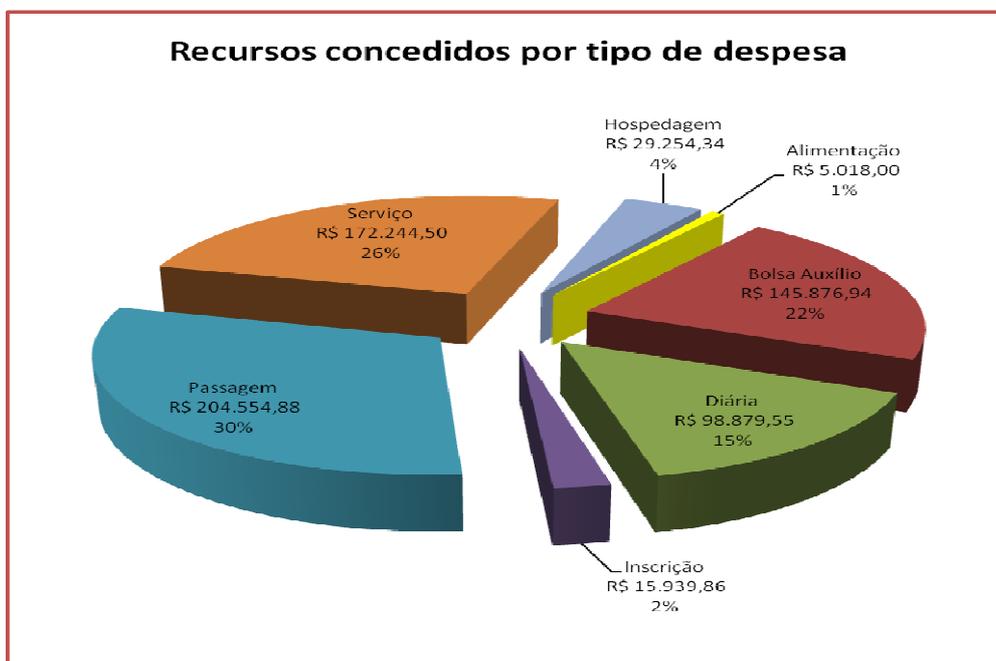


Figura 4 Auxílios aos Programas de Pós-Graduação – por tipo de despesa
Fonte: Relatório de gestão 2009 da PRPG.

Fica evidente portanto que dos 14 milhões de reais aproximadamente, de fato pelo menos 70% são direcionados a concessão de bolsas.

4.6 Os resultados da gestão dos recursos financeiros

Na gestão dos recursos financeiros da Pós-Graduação *stricto sensu* da UFSC, Pompílio expõe que existem certos gargalos que tornam complexo o processo de uso dos recursos, como na questão das compras, que devido a própria burocracia da UFSC por questões de legislações, como a lei de licitações, torna o processo demorado. Exemplificando, tem-se os pedidos de cartuchos, que atrasaram cinco meses. Para tanto, a PRPG procura fazer um levantamento junto aos programas de pós da quantidade de produtos necessários, que são consolidados e solicitados de uma vez só. Outro ponto é em alguns momentos a Capes demorar de liberar a execução financeira, atrasando certos serviços e ocasionando reclamações por parte dos professores.

Complementando os gargalos existentes, é citado sobre a compra de equipamentos, em que se monta o processo com todas as documentações exigidas pela licitação, depois o processo é encaminhado à procuradoria para ter um parecer, para então chegar na Pró-Reitoria de InfraEstrutura, depois no departamento de material para publicação e então retorna na PRPG. Esse trâmite atrasa muito.

Em relação aos dois sistemas de informação utilizados, que muito contribuíram para a melhoria dos processos, os mesmos, expõe Pompílio, não atendem todas as necessidades do setor, ocorrendo constantes modificações que aperfeiçoam os sistemas desde a implementação, de acordo com as sugestões e necessidades que vão surgindo no dia a dia. É um processo de constante aperfeiçoamento.

Pompílio também explica que como benefícios há a transparência proporcionada pelos sistemas, e em tempo real. Um indicador ressaltado foi que a gestão dos recursos, entre outros fatores acadêmicos, contribuíram para que a UFSC fosse uma das mais bem avaliadas no país nos cursos de Pós-Graduação, na qual 18 cursos tiveram seus conceitos elevados.

Destaca-se também como benefícios a existência de uma estrutura já existente para atender as necessidades da Pós-Graduação, não necessitando despender de recursos com salários, serviços diários da Universidade, como limpeza, segurança e energia, o que permite maior liberdade de aplicação dos recursos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa possibilitou evidenciar que a Pós-Graduação na UFSC contribui em qualidade e quantidade para o avanço da Pós-Graduação no Estado de Santa Catarina, no Brasil e até no mundo, desenvolvendo a sociedade economicamente, culturalmente e cientificamente. O estudo da gestão dos recursos financeiros que sustentam esse brilhantismo torna-se portanto importante não apenas para a própria Instituição, mas serve de referência para consulta a qualquer interessado ligado com o tema. Cabe destacar que os recursos da Pós-Graduação pelo convênio PROF supera demasiadamente os recursos da própria Universidade para tal fim.

Esses resultados confirmam as características que são as Universidades, como entes que buscam a verdade e assim, transformam seu meio. Claramente que o meio também influencia a Instituição, ao considerar que os recursos geridos pela UFSC são fornecidos pelo governo federal, que estabelece critérios a serem alcançados, e assim, interferindo

internamente na Universidade. Além do mais, o programa REUNI é implantado de cima para baixo, cabendo a UFSC cumprir os objetivos estabelecidos.

Ficou evidenciado também que o maior aporte de recursos financeiros para a Pós-Graduação na UFSC advém de financeiro público, operacionalizado por meio Capes, tendo como principal objetivo formar profissionais de excelência por meio dos cursos de mestrados e doutorados. Esse fato pode ser mensurado por exemplo ao estabelecer que pelo menos 70% dos recursos do PROF sejam destinados à concessão de bolsas, de forma a auxiliar a manutenção dos estudantes durante os cursos. Outros tipos de concessões também estimulam a excelência, como os auxílios a participação em eventos.

Quanto ao aspecto financeiro, a Instituição se preocupa com a gestão dos recursos da Pós-Graduação, em especial por existir na estrutura da Pró-Reitoria de Pós-Graduação um setor específico para geri-los, desde a recepção, a gestão e o out-puts. No período pesquisado, os recursos são satisfatórios às necessidades da Instituição para a pós, estando seu maior complicador na gestão, como por exemplo a morosidade que é a burocracia da Universidade, imposta muitas vezes por legislações rigorosas que atrasam ou impedem a execução dos recursos.

O suporte à gestão também é satisfatória, existindo dois sistemas que auxiliam na execução e controle dos recursos financeiros, propiciando por exemplo relatórios semelhantes a extratos bancários, que evidenciam as entradas e saídas. Alguns pontos específicos poderiam melhorar, como por exemplo a conciliação instantânea entre a execução orçamentária e a financeira, que por alguns momentos atrasam acarretando reclamações. Outro fator é a necessidade de pessoal para atender a crescente demanda.

Destaca-se ainda a existência de um planejamento financeiro, customizado às particularidades do órgão público, que já é ciente desde o início de cada exercício fiscal dos seus recursos ao longo do ano, realizando portanto reuniões no início de cada ano para definir a distribuição dos recursos a serem recebidos.

Fica evidente dessa forma que apesar de ser um órgão público, o planejamento financeiro e o controle são possíveis, havendo inclusive certas vantagens em relação a empresas privadas, por a Universidade já saber quais os recursos recebíveis, bem como poder atualizar a estrutura existente para geri-los, no caso, os sistemas de suporte.

Conclui-se que a Pós-Graduação da UFSC é agente transformadora da sociedade onde se insere, cujo maior aporte de recursos são provenientes do governo federal, por meio da Capes, com o programa PROF, cujas destinações são em pelo menos 70% direcionadas a bolsas para os alunos de mestrados e doutorado, estando o aporte de recursos satisfatórios às necessidades da instituição, apesar dos entraves burocráticos existentes.

A pesquisa evidenciou alguns problemas ou entraves que dificultam parte da gestão, e recomenda aos gestores a se auto avaliarem e aperfeiçoarem suas gestões em seus setores, e assim diminuir os entraves burocráticos que dependem meramente de decisões administrativas. A recomendação também é a nível político, de modo a modificar as legislações que engendram a estrutura da Universidade e dificulta a plenitude do ensino e da pesquisa.

Outra recomendação é pesquisar em outras instituições tema semelhante, de modo a consolidar as práticas verificadas na UFSC, ou mesmo demonstrar uma gestão diferente e mais aperfeiçoada, permitindo assim benchmarking entre essas instituições.

Por fim, sugere-se uma pesquisa que relacione o sucesso de uma gestão dos recursos financeiros com os indicadores de qualidade dos cursos de Pós-Graduação, em qualquer ou diversas instituições, permitindo assim inferir se são ou não diretamente proporcionais essa relação.

BIBLIOGRAFIA

BALBACHEVSKY, Elizabeth. *A Pós-Graduação no Brasil: novos desafios para uma política bem sucedida*. Livro editado por BROCK, Colin e SCHWARTZMAN, Simon. Os desafios da educação no Brasil. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2005.

BRAGA, Roberto. *Fundamentos e técnicas de administração financeira*. São Paulo: Atlas, 1989.

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil*, de 05 de outubro de 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 12 abr. 2010.

BREALEY, Richard A.; MARCUS, Alan J.; MYERS, Stewart C. *Fundamentos da administração financeira*. 3. ed. Rio de Janeiro: McGraw-Hill Irwin, 2002.

CAPES. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. *Plano Nacional de Pós-Graduação: PNPG 2005-2010*. Brasília: Capes, 2004. Disponível em: <http://www.capes.gov.br/images/stories/download/editais/PNPG_2005_2010.pdf>. Acesso em: 03 abr. 2010.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. *Metodologia científica*. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

DRÈZE, Jacques; DEBELLE, Jean. *Concepções da Universidade*. Tradução de Assis Garcia e Celina Fontenele Garcia. Fortaleza: Edições Universidade Federal do Ceará, 1983.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

MARTINS, Carlos Benedito. Balanço: o papel da CAPES na formação do sistema nacional de Pós-Graduação. In: *CAPES 50 anos: depoimentos ao CPDOC/ FGV*. Organizadoras: Marieta de Moraes Ferreira e Regina da Luz Moreira. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, CPDOC; Brasília, DF.: CAPES, 2003. p. 294-309.

MEC, Ministério da educação. *História e Estrutura Organizacional*. Endereço eletrônico institucional. Disponível em: <<http://www.mec.gov.br>>. Acesso em: 23 ago. 2010.

MELO, Pedro Antônio de. *A cooperação universidade/empresa nas universidades públicas brasileiras*. 2002. 330 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

MORHY, Lauro. *Universidade no mundo – Universidade em questão*. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2004.

PERES, Lázaro Borges. *Contabilidade pública: ensaios de contabilidade orçamentária*. Florianópolis: CRC/SC, 1997.

RÔMEO, José Raymundo Martins; RÔMEO, Christiane Itabaiana Martins; JORGE, Vladimir Lombardo Jorge. *Estudos de pós-graduação no Brasil*. IES/2004/ED/PI/19. Date of Publication: 2004.

SANVICENTE, Antônio Zoratto. *Administração financeira*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1987.

VERGARA, Sylvia Constant. *Métodos de pesquisa em administração*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.