



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SOCIOECONÔMICO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Diego Wander Demetrio

**Financiamento de Universidades Federais** : alternativas a partir da captação de recursos com egressos

Florianópolis, SC

2021

Diego Wander Demetrio

**Financiamento de Universidades Federais : alternativas a partir da captação de recursos com egressos**

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina para a obtenção do título de Mestre em Administração.  
Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dra. Andressa Sasaki Vasques Pacheco

Florianópolis, SC

2021

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,  
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Demétrio, Diego Wander

Financiamento de Universidades Federais : alternativas  
a partir da captação de recursos com egressos / Diego  
Wander Demétrio ; orientadora, Andressa Sasaki Vasques  
Pacheco, 2021.

120 p.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa  
Catarina, Centro Sócio-Econômico, Programa de Pós-Graduação em  
Administração, Florianópolis, 2021.

Inclui referências.

1. Administração. 2. Captação de Recursos. 3. Egressos.  
4. Endowments. I. Pacheco, Andressa Sasaki Vasques. II.  
Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós  
Graduação em Administração. III. Título.

Diego Wander Demetrio

**Financiamento de Universidades Federais** : alternativas a partir da captação de recursos com egressos

O presente trabalho em nível de mestrado foi avaliado e aprovado por banca examinadora composta pelos seguintes membros:

Prof. Dr. Lúcio José Botelho  
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Dr. Humberto Tonani Tosta  
Universidade Federal da Fronteira Sul

Certificamos que esta é a **versão original e final** do trabalho de conclusão que foi julgado adequado para obtenção do título de mestre em administração.

---

Prof. Dr. Rene Birochi  
Coordenador do Programa

---

Prof.<sup>a</sup> Dra. Andressa Sasaki Vasques Pacheco  
Orientadora

Florianópolis - SC, 09 de fevereiro de 2021.

Aqueles que me conceberam no mundo (pai João Vilmar e mãe Marli) e aqueles que concebi (filhos Henrique e Lucas).

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço inicialmente àqueles que dediquei este trabalho. Aos meus pais e meus filhos que, sem sombra de dúvida a relação de aprendizados que tive e tenho cotidianamente com eles nada disso seria possível.

Mais que uma orientadora, um ser humano incrível. Não é possível não agradecer e explicitar que esse trabalho só foi possível graças ao entendimento, compreensão e compartilhamento de experiências de Andressa. É indescritível e incomensurável meus agradecimentos.

Aos professores que me acompanharam ao longo da jornada de graduação, especializações e no mestrado. Especial atenção para a minha banca de qualificação que teceu importantes direcionamentos para a condução dessa pesquisa; Alexandre Marino Costa, Humberto e Lúcio. Agradecimento a esses dois últimos por constituírem minha banca de defesa também.

Importante destacar pesquisadores que apoiaram nessa pesquisa como o professor Bruce Kimball cedendo publicações pessoais relevantes e Maurício Rissi no apoio a bibliometria.

Agradecimentos a essa universidade que propiciou toda a minha formação acadêmica em nível superior até o presente momento e meus colegas de jornada acadêmica.

## RESUMO

Os endowments somam mais de 522 trilhões de dólares em valor de mercado apenas nos Estados Unidos e Canadá. Essa técnica sustenta muitas ações de universidades do mundo, balizando-se principalmente na captação de recursos com os egressos surge como uma alternativa para a aplicação em casos brasileiros. Com o objetivo de elaborar uma proposta de operacionalização para a captação de recursos dos egressos para as universidades federais brasileiras essa pesquisa analisou por meio de um estudo de campo, sustentado pela pesquisa bibliográfica e documental as práticas internacionais e brasileiras relacionadas ao tema, evidenciando-se majoritariamente práticas norte-americanas e com um espectro bastante amplo e histórico, com técnicas específicas para grupos bastantes segmentados de egressos. Em seguida descreveu-se os aspectos jurídicos relacionados ao tema, encontrando importante sustentação da Lei 13.490/17 e dos decretos nº 9.764/19 e 10.314/20 quanto a doações de bens para órgãos públicos e principalmente pela Lei 13.800/19 que regula os fundos patrimoniais na administração pública. Assim, foi possível a descrição da operacionalização para a captação de recursos dos egressos, inclusive com os passos, requisitos e cuidados que devem ser tomados, sustentado na técnica de doações de bens ou para fundos patrimoniais - os endowments - para que as universidades federais brasileiras possam aplicar e terem nessa estratégia de relacionamento com egressos uma fonte alternativa para suas ações. Importantes reflexões foram trazidas, principalmente quanto a temática de aplicação dos rendimentos oriundos das doações. Outro aspecto é a escolha pela organização gestora e o dilema pela opção ou não de utilização das fundações de apoio. Por fim, destaca-se a falta de benefícios fiscais para o doador e pelo contrário, a necessidade de observância quanto aos tributos incidentes. Deste modo, possibilitou-se um mapeamento das discussões científicas em relação ao tema no mundo, o levantamento de práticas brasileiras e internacionais de captação de recursos de egressos, a descrição de aspectos jurídicos aplicadas ao contexto e a elaboração de proposta para a operacionalização em universidades federais brasileiras.

**Palavras-chave:** Captação de Recursos. Egressos. Endowments.

## ABSTRACT

Endowments amount to more than US\$ 522 trillion in market value in the United States and Canada. This technique supports many actions by universities of the world, mainly based on alumni fundraising, and it appears as an alternative for application in Brazilian cases. To elaborate an operationalization proposal for the fundraising of alma mater Brazilian federal universities, this research made an analysis by realizing a field study, supported by bibliographic and documentary research on international and Brazilian practices related to the theme. The study showed mostly American practices with a very broad and historical spectrum with specific techniques for quite segmented alumni clusters. Next, the legal aspects related to the theme were described, finding important support in Brazilian Law 13,490/17 and in Decrees 9,764/19 and 10,314/20 regarding donations of goods to public organs and mainly in Law 13,800/19 that regulates patrimonial funds in public administration. Thus, it was possible to describe operationalization for alumni fundraising, including the steps, requirements, and care that must be taken. These means were based on the technique of donating chattels or immovable property or endowments, so that Brazilian federal universities can have and apply an alternative source for their actions in this relationship strategy with their graduates. Important reflections were brought up, mainly regarding the application of income from donations. Another aspect is the management organization's choice and its dilemma as to whether or not to use support foundations. Finally, one stresses the lack of tax benefits for the donor and, on the contrary, the need to observe that there are taxes incident. In this way, it was possible to map the discussions concerning this theme in the world, to survey Brazilian and international practices of alumni fundraising, to describe legal aspects applied to the context, and to elaborate a proposal for operationalization of fundraising in Brazilian federal universities.

**Keywords:** Fundraising. Alumni. Endowments.



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Grupo de Descritores para Busca nas Bases de Dados .....	39
Figura 2: Infográfico da alteração da Constituição das Universidades no Brasil pós 1968. ....	62
Figura 3: Número de matrículas em cursos de graduação, por categoria administrativa – Brasil 1980-2018. ....	66
Figura 4: Tipologias de Universidades .....	75
Figura 5: Esquema Didático para Fundos Patrimoniais Endowment.....	82
Figura 6 : Infográfico Lei 13.800/19.....	85
Figura 7: 10 passos para a implantação de <i>endowments</i> .....	98
Figura 8: Representação dos elementos pesquisados pelo Diagrama de Venn para cada uma das Bases de Dados.....	116
Figura 9: Funil de seleção dos materiais relevantes para a pesquisa .....	117
Figura 10: Bibliometria - Nuvem de palavras com cinco ou mais menções .....	123

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Distribuição Percentual do Orçamento Empenhado no Ensino Superior Brasileiro .....	68
Gráfico 2: Bibliometria - Tipos de Documentos .....	118
Gráfico 3: Bibliometria - Dispersão Geográfica das Referências Analisadas .....	119
Gráfico 4: Bibliometria - Nome das Revistas publicadas .....	121
Gráfico 5: Bibliometria – Distribuição do Portfólio ao longo dos anos .....	124
Gráfico 6: Bibliometria – Histiograph GCS .....	126

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Relacionamento dos Objetivos Específicos e Procedimentos Técnicos da Pesquisa.....	36
Quadro 2: Bibliometria - Obras dos 3 autores que mais produziram no Portfólio.....	42
Quadro 3: Evolução do Ensino Superior no Brasil .....	60
Quadro 4: Síntese do arcabouço legal brasileiro.....	90
Quadro 5: Bibliometria - Obras dos 3 autores que mais produziram no Portfólio....	122

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Expansão do Sistema de Ensino Superior 1900-1968 .....	61
Tabela 2: Valor empenhado para o Ensino Superior Brasileiro 2010-2020 (em mil R\$) .....	67
Tabela 3: Bibliometria - Dispersão Geográfica das Referências Analisadas.....	119
Tabela 4: Bibliometria - Avaliação do Portfólio em Abordagens.....	127

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>29</b>
1.1	OBJETIVOS .....	31
1.1.1	<b>Objetivo Geral .....</b>	<b>31</b>
1.1.2	<b>Objetivos Específicos .....</b>	<b>31</b>
1.2	JUSTIFICATIVA.....	32
1.3	ESTRUTURA DO TRABALHO .....	33
<b>2</b>	<b>ASPECTOS METODÓLOGICOS.....</b>	<b>35</b>
2.1	PROCEDIMENTOS TÉCNICOS.....	36
2.2	LIMITAÇÕES.....	39
<b>3</b>	<b>ESTADO DA ARTE EM CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA UNIVERSIDADES COM EGRESSOS .....</b>	<b>41</b>
3.1	BIBLIOMETRIA.....	41
3.2	CAPTAÇÃO DE RECURSOS NOS ESTADOS UNIDOS .....	43
3.2.1	<b>Histórico de Captação de Recursos nos Estados Unidos .....</b>	<b>43</b>
3.2.2	<b>Modelos Preditivos e de Mineração de Dados para a Captação de Recursos nos Estados Unidos.....</b>	<b>47</b>
3.3	CASOS EM OUTRAS PARTES DO MUNDO.....	52
3.4	CASOS NO BRASIL – FGV e Mackenzie.....	55
<b>4</b>	<b>FINANCIAMENTO DAS UNIVERSIDADES FEDERAIS BRASILEIRAS ....</b>	<b>59</b>
4.1	ORIGEM E CONSTITUIÇÃO DAS UNIVERSIDADES NO BRASIL .....	59
4.2	ORÇAMENTO E FINANCIAMENTO DAS UNIVERSIDADES NO BRASIL ..	66
<b>5</b>	<b>ARCABOUÇO LEGAL PARA CAPTAÇÃO DE RECURSOS DE EGRESSOS POR UNIVERSIDADES FEDERAIS .....</b>	<b>71</b>
5.1	UNIVERSIDADE FEDERAL .....	76

5.2	FUNDAÇÕES DE APOIO .....	78
5.3	FUNDOS PATRIMONIAIS ENDOWMENT .....	81
5.4	MATÉRIAS TANGENCIAIS .....	87
5.5	SÍNTESE ARCABOUÇO LEGAL ATUAL .....	90
<b>6</b>	<b>PROPOSTA PARA OPERACIONALIZAÇÃO .....</b>	<b>93</b>
<b>7</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>99</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>103</b>
	<b>APÊNDICE A – Strings para busca nas Bases de Dados.....</b>	<b>113</b>
	<b>APÊNDICE B – Íntegra da Bibliometria.....</b>	<b>115</b>
	<b>APÊNDICE C – Portfólio da Bibliometria .....</b>	<b>128</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A escassez de conhecimentos, competências e de gestão, formam um obstáculo primordial ao desenvolvimento econômico (MOREIRA; CRESPO, 2012). Neste diapasão, surge uma importante inter-relação de melhoria no modelo operativo da gestão pública quanto a torná-lo mais dinâmico.

É justamente neste contexto que as universidades, e outras instituições de ensino superior (IES), assumem importante protagonismo para o desenvolvimento da sociedade, à medida que a educação se encontra voltada para o atendimento das necessidades sociais (DURKHEIM, 2001) e, em conjunto com o setor produtivo e governo consistem em respeitável sistema de inovação (ETZKOWITZ; LEYDESDORFF, 2000).

Assim, o desenvolvimento econômico e da própria nação está diretamente relacionado a capacidade e capilaridade de seus centros de educação em nível superior de maneira integrada e sustentável.

Contudo, nota-se a grande fragilidade de investimentos nas IES públicas, dado por falta de prioridade da educação como política pública ou por contingenciamentos conjunturais da economia (SENADO, 2017; G1, 2017).

Okunade (1993, p. 243) traz um recorte do relatório do comitê de orçamento do senado estadunidense na qual explicita que “déficits orçamentários continuam a restringir a capacidade do governo federal [dos Estados Unidos] em financiar o ensino superior público”, assim como publicações mais recentes do The Wall Street Journal mantém a afirmação sobre a “redução dos subsídios do governo” (US CONGRES, 1987, p. 243; BRONFMAN, C.; SOLOMON, J.; EDWARDS, M., 2011, apud DURANGO-COHEN; BALASUBRAMANIAN, 2015, p. R1, traduções minha). Portanto, este cenário não é exclusivo do Brasil e poderá ser percebido ao longo dessa pesquisa a preocupação de outros países, inclusive Estados Unidos e Grã-Bretanha para o financiamento alternativo da educação superior.

A dicotomia das universidades como importante ator para o desenvolvimento econômico da região e sua falta de investimento traz à tona um desafio para as próprias instituições públicas de encontrem um modelo de financiamento alternativo

ao tradicional repasse de recursos da administração direta para a sua manutenção e funcionamento.

Por outro lado, os egressos após o recebimento de seu diploma, de maneira geral, têm seu relacionamento cessado com a instituição, por mais que permaneça a identificação social entre indivíduo e instituição e que este ainda tenha “necessidades psicológicas de construir uma representação de si mesmos na interação com a comunidade de onde saíram, reafirmando suas identidades e utilizando essa identidade como ferramenta na sua interação com a sociedade” (QUEIROZ; PAULA, 2016, p. 15).

Portanto, de um lado tem-se instituições públicas que desempenham papel singular no desenvolvimento regional e de outros alunos formados que atuam na economia, carregam traços de sua formação e possuem necessidades de reforço desse vínculo afetivo. Entretanto, a finalização do curso não precisa representar o fim desse contato e, assim surge a gestão desse relacionamento, que inclusive possui experiências muito exitosas pelo mundo, destacando-se as universidades de países desenvolvidos que se relacionam e captam recursos de seus egressos (PURCELL, 2012). Segundo dados da NACUBO (*National Association of College and University Business Officers*); associação mundial de Instituições de Ensino Superior; apenas nos Estados Unidos e Canadá possuíram em 2016 mais de oitocentas IES com fundos estruturados para captação de recursos de seus egressos representando mais de 522 trilhões de dólares em valor de mercado (NACUBO, 2017).

Para se ter uma dimensão do potencial para o universo brasileiro, segundo dados do Censo da Educação Superior de 2019, há sessenta e três universidades e quarenta institutos federais, todos instituições públicas federais de ensino superior no Brasil. No ano de 2019 formaram-se 149.673 alunos em instituições públicas federais do Brasil, já se somarmos desde 2010, em apenas dez anos, o número de egressos são de mais de um milhão e trezentos mil (INEP, 2020).

Dessa maneira, nota-se um importante campo que pode ser explorado pelas universidades, inclusive e principalmente pelas públicas federais, contudo, a legislação é bastante inflexível e causa dúvidas quanto ao formato que a administração pública brasileira pode adotar tais conceitos. Assim, imergido no



conceito do direito positivo há uma insegurança das universidades em aplicarem a captação de recursos por seus egressos. Surgem algumas dúvidas que extrapolam a questão de conhecimento ou cultural de gestão do egresso e de busca por fontes alternativas, como: uma universidade federal pode realizar uma campanha de captação de recursos de ex-alunos? Quais os procedimentos que devem ser adotados para permitirem egressos a doarem para sua *alma mater* brasileira? Pode essa fonte alternativa de captação de recursos representar uma saída para os déficits de investimentos governamentais na educação?

Desta maneira, dado as restrições orçamentárias para o pleno desempenho das IES no Brasil, mas sabendo de sua importância para o desenvolvimento econômico e experiências internacionais de relacionamento com egressos e captação de recursos com esses, questiona-se **como uma instituição de ensino superior pública federal pode operacionalizar a captação de recursos financeiros dos egressos?**

## 1.1 OBJETIVOS

Para responder ao problema de pesquisa exposto, a presente proposta de pesquisa direciona-se pelo objetivo geral que se desdobra em quatro objetivos específicos.

### 1.1.1 Objetivo Geral

Elaborar proposta de operacionalização para captação de recursos financeiros dos egressos para as universidades federais brasileiras.

### 1.1.2 Objetivos Específicos

- a) Verificar as práticas de captação de recursos em IES estrangeiras;
- b) Identificar como as IES brasileiras realizam a captação de recursos dos egressos;

- c) Descrever os aspectos jurídicos relacionados ao tema;
- d) Sistematizar a operacionalização para a captação de recursos dos egressos para uma IES pública federal.

## 1.2 JUSTIFICATIVA

A crise econômica faz os países repensarem seus investimentos inclusive com cortes na área da educação superior. Esse fenômeno é percebido desde países desenvolvidos como naqueles que ainda estão em desenvolvimento, conforme pode-se perceber na introdução. Assim, a importância desse trabalho surge à medida que é apresentada uma nova forma, ou forma alternativa, de financiamento para a educação superior brasileira, principalmente às universidades federais por não utilizarem esse conceito. Dessa forma, a reação das universidades federais frente aos cortes de recursos pode ser muito mais do que exigir do poder executivo federal a manutenção dos repasses ou a realização de cortes nos serviços, podendo realizar medidas proativas e busca por possuir recurso não dependendo apenas do repasse do executivo.

A proposta desse estudo é bastante propositiva, uma vez que apresenta em seu objetivo principal a elaboração da proposta para universidades federais captarem recursos a partir de seus egressos. A viabilidade da proposta se dá porque já se tem conhecimento da aplicação em outros países do mundo e as únicas barreiras formais que podem ser encontradas se dão em caráter legal, que de qualquer modo, podem fazer parte da proposta a alteração dos dispositivos legais para a permissão.

Não há escala de iniciativas desse conceito no contexto brasileiro, principalmente ao que concerne universidades públicas federais, além do escasso material em língua portuguesa que trata do assunto. Assim, a presente pesquisa demonstra-se inovadora quanto a busca de uma proposta de operacionalização para captação de recursos financeiros dos egressos de universidades federais.

### 1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO

A apresentação da pesquisa que resulta nessa dissertação foi preparada em sequenciamento lógico e que permita ao leitor ao final compreender a proposta de operacionalização para captação de recursos financeiros dos egressos para universidades federais.

O primeiro capítulo que está encerrando tratou da introdução por meio de uma contextualização no tema, a problematização e apresentação dos objetivos e justificativa. Além disso, encerra-se com a explicação do sequenciamento da redação de todo o trabalho.

Em seguida são apresentados os aspectos metodológicos, com as classificações e procedimentos técnicos, inclusive com as categorias de análise de todo o trabalho e descritores utilizados para a bibliometria.

O próximo capítulo irá explorar o que a academia mundial tem tratado sobre o tema de captação de recursos, egressos e em universidades. Será possível verificar que se trata de um tema não recente, mas sem grandes referências e com quase nenhum material sobre e do Brasil, isso deve-se pela pouca aplicação e importância dada ao assunto no país. Assim, através de uma Bibliometria, seguida por descrição das pesquisas encontradas é possível traçar o estado da arte no tema.

O quarto capítulo faz um resgate quanto a origem e constituição das universidades no Brasil, desdobrando-se na apresentação do orçamento e financiamento das universidades federais do Brasil.

No quinto capítulo são avaliados os aspectos jurídicos da legislação brasileira relacionados ao tema e que impactam diretamente no panorama e nas possibilidades de busca estruturada por essa fonte de financiamento proposta. Além disso, é importante a compreensão de aspectos diretamente relacionados ao escopo da proposta enquanto universidade federal, as possibilidades com as Fundações de Apoio, finalizando com um quadro do arcabouço legal que irá sustentar as propostas de operacionalização.

Assim, após a verificação de panorama internacional, nacional, aspectos jurídicos e aplicações práticas da proposta em diversos outros contextos é possível a

elaboração da proposta para a operacionalização da captação de recursos por meio dos egressos de universidades federais.

Por fim, são apresentadas as considerações finais, com revisão dos objetivos e resultados encontrados, além de proposições de estudos e continuidades futuras em relação ao tema.

## 2 ASPECTOS METODÓLOGICOS

Propõem-se o alcance dos objetivos traçados a partir do delineamento sistemático, metódico e crítico da presente pesquisa quanto a sua classificação pela natureza, objetivos, abordagem do problema e procedimentos técnicos (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Quanto à natureza, em virtude da busca de conhecimentos quanto ao formato de operacionalização de captação de recursos por IES públicas federais, delimita-se como pesquisa aplicada à medida que busca gerar conhecimentos com aplicação prática e de problemas específicos (SILVA; MENEZES, 2005).

Gil (2008, p. 28) destaca que as pesquisas classificadas quanto aos objetivos como descritivas são as que “habitualmente realizam os pesquisadores sociais preocupados com a atuação prática”. Nesse contexto é que se encontra o presente estudo, pois a partir da análise de documentos propõem-se um estudo de campo das possibilidades de atuação de instituições educacionais públicas de alavancarem seu potencial de desenvolvimento econômico. Estudos de Campo procuram um aprofundamento das questões propostas e utilizam mais técnicas de observação a interrogação (GIL, 2008).

São constatadas as afirmações anteriores ao analisar o Quadro 1 de relacionamento das referidas unidades de análise, aqui postas como os objetivos específicos do presente estudo, os procedimentos técnicos propostos para utilização e as fontes de coleta de informação.

Quadro 1: Relacionamento dos Objetivos Específicos e Procedimentos Técnicos da Pesquisa

<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Procedimentos Técnicos</b>	<b>Principais Fontes de Dados</b>
a. Verificar as práticas de captação de recursos em IES estrangeiras;	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documental</li> <li>• Bibliográfico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bases de Dados Científicas</li> <li>• Sites</li> <li>• Documentos oficiais</li> <li>• Estudos sobre o tema</li> </ul>
b. Identificar como as IES brasileiras realizam a captação de recursos dos egressos;	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documental</li> <li>• Bibliográfico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sites</li> <li>• Documentos oficiais</li> <li>• Relatórios de Gestão</li> </ul>
c. Descrever os aspectos jurídicos relacionados ao tema;	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Legislação relacionada</li> </ul>
d. Sistematizar a operacionalização para a captação de recursos dos egressos para uma IES pública federal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análise dos objetivos anteriores</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quanto a abordagem dado ao problema de pesquisa proposto e as técnicas de coletas de dados, notadamente a preponderância se dará por um estudo qualitativo, que consiste em interpretar um fenômeno por meio dos significados que caracterizam as interações, não requerendo ainda o uso de métodos e técnicas estatísticas, exceto no tratamento dos dados bibliométricos de seção específica neste trabalho (SILVA; MENEZES, 2005).

Dessa maneira, propõem-se como procedimentos técnicos ao estudo de campo a pesquisa bibliográfica e documental, que serão detalhas no tópico a seguir.

## 2.1 PROCEDIMENTOS TÉCNICOS

Importante iniciar a discussão quanto aos procedimentos técnicos pela diferenciação entre pesquisa bibliográfica e documental, uma vez que, podem ser consideradas sinônimas.

A pesquisa documental é muito próxima da pesquisa bibliográfica. O elemento diferenciador está na natureza das fontes: a pesquisa bibliográfica remete para as contribuições de diferentes autores sobre

o tema, atentando para as fontes secundárias, enquanto a pesquisa documental recorre a materiais que ainda não receberam tratamento analítico, ou seja, as fontes primárias. Essa é a principal diferença entre a pesquisa documental e pesquisa bibliográfica (SÁ-SILVA; ALMEIDA; GUINDANI, 2009, p. 6).

Em uma avaliação mais profunda há ainda uma importante distinção quando utilizado o termo documento para a apresentação dos aspectos metodológicos que sustentam um estudo. A investigação científica com o uso de documentos pode constituir-se por pesquisa documental, método documental, técnica documental ou análise documental (SÁ-SILVA; ALMEIDA; GUINDANI, 2009). Não visando exaurir essa discussão, utilizar-se-á o conceito mais abrangente de pesquisa documental.

Rampazzo (2005, p. 52) defende que a pesquisa documental apresenta vantagens, pois os documentos constituem uma “fonte rica e estável de dados. E, como subsistem ao longo do tempo, tornam-se a mais importante fonte de dados”. Corrobora-se a argumentação quando diz que “o documento permite acrescentar a dimensão do tempo à compreensão do social”. A análise documental favorece a observação do processo de maturação ou de evolução de indivíduos, grupos, conceitos, conhecimentos, comportamentos, mentalidades, práticas, entre outros (CELLARD, 2008, p. 295).

Assim, classifica-se como pesquisa documental, pois foram buscados, em documentos utilizados como fontes de informações, indicações e esclarecimentos sobre o caso em análise. Na presente pesquisa os documentos consultados foram os relatórios sobre captação de recursos emitidos por organizações internacionais, tais como a NACUBO (National Association of College and University Business Officers); associação mundial de Instituições de Ensino Superior; para apresentação do contexto internacional, os dados do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) para investigação dos dados do potencial brasileiro com o universo de egressos do ensino superior, além do arcabouço legal que sustenta ou poderia sustentar a prática por universidades federais.

A pesquisa bibliográfica é aquela em que são utilizadas referências teóricas já publicadas para se explicar um problema. Este tipo de pesquisa pode ser realizado de maneira independente ou como parte de outros tipos de pesquisa (RAMPAZZO,

2005). Neste contexto surge a Bibliometria que configura-se como uma técnica quantitativa de análise da informação para avaliação dos índices de produção e disseminação do conhecimento científico, sendo possível com o controle bibliométrico conhecer o tamanho e as características dos acervos (ARAÚJO, 2006).

No campo do conhecimento da bibliometria, surgem três importantes leis que devem ser observadas nos estudos, a lei de produtividade de autores de Lotka, a lei de dispersão de periódicos de Bradford e a lei de frequência de palavras de Zipf (ARAÚJO, 2006).

Portanto, para permitir a coleta de publicações e estudos que já ocorreram no mundo na temática da presente pesquisa, definiu-se três grupos de descritores, após testes e leituras prévias em relação a temática, que foram buscados em português e inglês. Como o assunto em pesquisa trata-se da captação de recursos em universidades por meio de seus egressos, o primeiro grupo justamente é o elemento Captação de Recursos, na qual utilizou-se para a busca a variação em inglês com o termo de tradução direta em suas três formas que é possível encontrar em textos na língua estrangeira (*fund-raising*, *fundraising* e *fund raising*), além do termo específico utilizado nas universidades que já atuam com o assunto – *endowment*. Como segundo grupo de descritores há os termos relacionados ao local que se estudará a captação de recursos, por isso traz-se os termos universidades, instituições de ensino superior e sua sigla nos dois idiomas buscados. Por fim, o terceiro grupo traz com quem buscará a captação de recursos para as universidades, por isso utiliza-se egressos em português e em inglês, além das duas formas para tratar o aluno que finalizou o curso de graduação – *alumni* e *graduate*.



Figura 1: Grupo de Descritores para Busca nas Bases de Dados

#1 Captação de Recursos	#2 Universidades	#3 Egressos
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Captação de Recursos</li> <li>•Fund-Raising</li> <li>•Fundraising</li> <li>•Fund Raising</li> <li>•Endowment</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Universidade (s)</li> <li>•Instituição de Ensino Superior</li> <li>•IES</li> <li>•University (ies)</li> <li>•Higher Education Institution</li> <li>•HEI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Egresso (s)</li> <li>•Alumni</li> <li>•Graduate</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor.

As buscas ocorreram nas principais bases de dados científicas do mundo em ciências sociais aplicadas – SCOPUS e Web Of Science (WoS), além das brasileiras Scielo e na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD).

Ainda quanto a critérios de busca, não houve qualquer critério de exclusão adotado, a não ser apenas os próprios descritores e, como critérios de inclusão foi utilizado a busca pela raiz das palavras com variações no plural. A chave de busca em cada uma das bases, que ocorreu em abril de 2019, pode ser consultada no APÊNDICE A – *Strings* para busca nas Bases de Dados (p.113).

Foi a partir dos estudos bibliométricos e a consequente formulação do portfólio que envolvem as questões relacionados a temática pesquisada que ocorrerá a revisão de literatura.

Portanto, propõem-se elaborar proposta de operacionalização para captação de recursos financeiros dos egressos a partir de uma pesquisa aplicada, descritiva do tipo estudo de campo, qualitativa e com a utilização de procedimentos técnicos de pesquisa documental e bibliográfica.

## 2.2 LIMITAÇÕES

Por fim, pode-se elencar limitações que a presente pesquisa observa, em virtude do desenho de seu escopo. A primeira se dá quanto à disponibilidade

documental e bibliográfica para o levantamento de todas as práticas brasileiras e estrangeiras já existentes em relação a captação de recursos em IES.

A proposta ainda se restringe aos aspectos de tramitação técnicos que envolvem o tema e não irá explorar detalhes necessários de articulação e validação política, marketing, relacionamento com egresso ou políticas institucionais necessárias para a implantação da prática.

### **3 ESTADO DA ARTE EM CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA UNIVERSIDADES COM EGRESSOS**

Neste capítulo será possível observar um resgate do assunto em questão pela academia mundial. Assim, investigou-se as principais bases de dados e são trazidos os resultados quantitativos por meio de Bibliometria e por fim o estado da arte no tema. Para isso, será possível observar que os Estados Unidos é o principal país a aplicar e estudar o tema no mundo. Assim, traz-se um resgate histórico sobre captação de recursos no país, casos e estudos do contexto estadunidenses, além do que outros países do mundo têm feito ou estudado na temática.

#### **3.1 BIBLIOMETRIA**

A partir da bibliometria foi percebido que há considerável produção científica em relação a cada um dos descritores propostos (Captação de Recursos, Universidades e Egressos), contudo quando combinados há uma grande redução na quantidade de obras para consulta.

Destaca-se principalmente o volume de materiais em relação a Captação de Recursos e Universidades, inclusive de ambos simultaneamente. Isso deve-se a infinidades de formas para obter recursos em universidades e será percebido que em nível internacional esse assunto é bastante discutido na academia há muitos anos. Contudo, quando avaliado o universo de pesquisas sobre Captação de Recursos e Egressos diminuem consideravelmente em relação a primeira análise, pois já há um foco de quem propõem-se captar. Em consequência, a captação de recursos para universidades de egressos não se configura um tema recente mundialmente, mas com literatura e pesquisa mais escassa, percebendo ainda que as bases que identificaram os três assuntos concomitantemente são praticamente as internacionais.

O portfólio final de análise contou com 68 artigos selecionados, dos quais 61 são artigos, 5 capítulos ou livros inteiros, além de uma tese e uma dissertação. Isso demonstra como a captação de recursos para universidades de egressos ainda é um tema frágil em pesquisas e que estão consolidadas basicamente em artigos, com pouco material em livros históricos ou metodológicos.

Ainda com o objetivo de caracterizar a base bibliográfica encontrada, traz-se a informação dos países relacionados aos autores das obras. Percebe-se que a maioria absoluta é dos Estados Unidos, fato que será corroborado ao longo da pesquisa pelos objetos de estudos serem justamente as universidades desse país, tendo outros nove países com ocorrência pontual.

Dentre os 78 autores, apenas Drezner, Durango-Cohen e Okunade possuem mais de três obras no portfólio e mesmo assim com atuação no tema em um horizonte temporal de no máximo cinco anos.

Quadro 2: Bibliometria - Obras dos 3 autores que mais produziram no Portfólio

<b>Drezner ND</b>	
2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>•The black church and millennial philanthropy: Influences on college student prosocial behaviors at a church-affiliated black college</li> </ul>
2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Expanding the donor base in higher education: Engaging non-traditional donors</li> <li>•LGBTQ Alumni Philanthropy: Exploring (Un)Conscious Motivations for Giving Related to Identity and Experiences</li> </ul>
2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Alumni engagement in higher education: A matter of marketing and leveraging social identities</li> </ul>
2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Philanthropic Mirroring: Exploring Identity-Based Fundraising in Higher Education</li> </ul>
<b>Durango-Cohen EJ</b>	
2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>•A Bernoulli-Gaussian mixture model of donation likelihood and monetary value: An application to alumni segmentation in a university setting</li> </ul>
2014	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Donor segmentation: When summary statistics don't tell the whole story</li> </ul>
2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Effective Segmentation of University Alumni: Mining Contribution Data with Finite-Mixture Models</li> </ul>
<b>Okunade AA</b>	
1993	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Logistic Regression and Probability of Business School Alumni Donations: Micro-data Evidence</li> </ul>
1996	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Graduate school alumni donations to academic funds: Micro-data evidence</li> </ul>
1997	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Determinants of charitable giving of business school alumni</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor.

Para maiores detalhes e consulta completa dos resultados da pesquisa bibliométrica é disponibilizado o APÊNDICE B – Íntegra da Bibliometria. A partir da análise da produção científica faz-se um resgate mais profundo das pesquisas desse portfólio para explorar o estado da arte na temática.

## 3.2 CAPTAÇÃO DE RECURSOS NOS ESTADOS UNIDOS

Conforme observa-se, os Estados Unidos são o país com o maior número de publicações e desenvolvimento na temática de captação de recursos de egressos para suas universidades. Assim, é inevitável e primoroso que se dedique na pesquisa a compreensão específica nesse país, já que é a nação com os maiores resultados financeiros envolvidos, maior discussão científica sobre o assunto e onde o tema ganhou o contexto profissional e estruturado como alternativa nas fontes de captação para o ensino.

No próximo tópico será abordado o histórico de captação de recursos nos Estados Unidos, para isso será apoiado a construção lógica no material seminal de Kimball (2013, 2014).

### 3.2.1 Histórico de Captação de Recursos nos Estados Unidos

Bruce Kimball (2013, 2014) foi o autor que quando buscado pelos descritores de maneira síncrona de universidade, egresso e captação de recursos mais dedicou-se a descrever de maneira histórica os primeiros processos de captação de recursos. É professor de estudos educacionais na Universidade do estado de Ohio e pesquisa a história da educação e os custos no ensino superior.

O autor descreve a primeira campanha e captação de recursos na educação superior americana no período de 1915 e 1925, que ocorreu pela criação do programa *Harvard Endowment Fund* (HEF) e revolucionou o olhar de universidades e *colleges* mundiais quanto a fontes de financiamento estudantis. Por meio de pesquisa documental em mais de quarenta mil folhas não indexadas de arquivos da Universidade de Harvard e outras poucas publicações da época, traz um importante resgate histórico de como seu deu a aplicação nos Estados Unidos (KIMBALL, 2014).

É importante destacar que a cultura de irmandade e a preocupação com a gestão do aluno e posteriormente do egresso em universidades americanas é algo bastante anterior ao ocorrido, tanto que em 1636 quando da fundação do primeiro *college* americano já houve a busca por financiamento para as instituições com

indivíduos ricos. Contudo, a grande virada de chave foi a criação do HEF, pois foi abrangente e sistematizou com pessoal dedicado a essa operação, sendo posteriormente *benchmarking* para centenas de outras faculdades e universidades. Ao longo dos dez primeiros anos dessa captação, foram envolvidos mais de três mil voluntários e seis mil egressos (KIMBALL, 2014).

Além disso, em 1904 a Harvard College arrecadou US\$ 2,5 milhões em doações lideradas pelo Bispo Episcopal William Lawrence e em 1906 foi criado um costume em Harvard que na vigésima quinta reunião anual dos egressos havia uma grande doação daquela turma. Contudo, mais avançado nessas questões estavam Yale, outra prestigiada universidade americana existente desde 1701, pois já haviam criado em 1890 um fundo de ex-alunos que depois de algumas décadas chamou-se de *Yale Alumni Fund*, contudo esse não arrecadava nem próximo o que veio a angariar o fundo de Harvard com a sistematização do processo.

Em 1947 na escola de Administração de Harvard foi promovido captação de recursos com propósitos bastantes específicos de qualificar os ex-combatentes da II Guerra Mundial para o mercado de trabalho e empreendedorismo (GUIMARÃES, 2002).

De qualquer modo, se faz necessário contextualizar a situação econômica do país na ocasião, pois até 1865 não havia tanta produção de riqueza excedente, contudo “entre 1870 e 1920 o Produto Nacional Bruto cresceu mais de seis vezes [...]. Isso levou a um enorme aumento da filantropia, a maioria dos quais beneficiaram *colleges* e universidades” (KIMBALL, 2014, p. 3, tradução minha).

Essa fase muito marcante para a história da educação americana, traz uma importante inovação por uma captação de recursos sistematizada, planejada e profissionalizada, na qual pode ser explicitada pelo conceito que tratavam na época como *businesslike*, ou seja, como uma empresa. Era importante que as doações fossem em virtude do entendimento pelo doador dos objetivos da campanha e não apenas recorrendo aos sentimentos dos doadores como quando doam a uma igreja. Apenas a adoção desse conceito de “empresarização” da coisa pública já é um grande paradoxo para as universidades, soma-se ainda o fato que o presidente da Harvard

da A. L. Lowell não apresentava muito interesse na campanha e outras contradições curriculares criadas para esse fomento (GUIMARÃES, 2002; KIMBALL, 2014).

Para a criação do fundo, a primeira decisão de Harvard foi a tentativa de unir as ações pontuais e diversificadas que já ocorriam pelos departamentos, isso se fazia importante porque pessoas eram procuradas para doar por mais de uma iniciativa na mesma universidade simultaneamente. Assim, criou-se um comitê centralizado para captação de recursos, responsável por toda a supervisão e monitoramentos dos esforços de angariação de recursos (KIMBALL, 2013).

Outro empecilho da época foi que já existiam ações consolidadas de captação de recursos de egressos como o grupo de ex-alunos *Harvard Alumni Association* (HAA), a associação de secretários de turma, outra que compreendia clubes formados por egressos conforme suas áreas geográficas a *Associated Harvard Clubs* (AHC) e duas publicações semiautônomas, a revista mensal para graduados (*Harvard Graduates' Magazine*) e o boletim semanal (*Harvard Alumni Bulletin*). Portanto, a universidade precisou negociar com a associação de secretários de turma para repassarem a lista de doadores, pois só eles possuíam tal informação, com as associações de alunos para não realizarem campanhas concorrentes e com as publicações que eram o veículo de comunicação com os ex-alunos para apoio a campanha global institucional (KIMBALL, 2014).

Assim, a partir do fortalecimento do *Harvard Endowment Fund* sistematizou-se uma ampla divulgação de notícias sobre a campanha e, com foco em grandes doações foi permitido a divisão do pagamento ao longo de cinco anos, além de uma nova provisão de dedução do imposto de renda federal para a caridade estabelecido em 1913 captou-se entre 1915 e 1925 o montante de US\$ 27 milhões. E nessa esteira, ainda em 1920, já existiam outras setenta e cinco universidades procurando mais de UU\$ 200 milhões, dentre elas Smith, Princeton, Cornell, MIT e Bryn Mawr.

Contudo Kimball (2014) destaca os paradoxos dessa histórica campanha, a começar pela atitude de empresarização da doação, fato que houve resistência na universidade para a implantação, além do dilema entre buscar grandes doadores que se uma só vez contribuem com voluptuosos valores ou trabalhar com uma massa de egressos que contribuem com pequenos valores e que ao final soma-se uma grande

quantia. Esse dilema perseguiu a HEF por bastante tempo e a definição foi trabalhar com as duas estratégias de captação em paralelo. Ainda houve paradoxos ainda mais complexos, como a formação pelos especialistas que montaram o fundo de uma empresa de consultoria que começou simultaneamente a captar recursos para Harvard e outras universidades, fato que gerou constrangimentos a ponto do mesmo captador buscar o doador com duas bandeiras diferentes, até o fim de saída de toda essa equipe para trabalhar fora do escopo de Harvard. Outro dilema era quanto a doações com propósitos específicos, como a melhoria de salas de aula ou aumento da remuneração dos professores, ou doações irrestritas quanto a sua aplicação. O aprendizado dos dez anos de fundo mesclou ambas as formas, contudo demonstrou que doações amplas permitem um melhor manejo para as necessidades da organização.

Mas, a maior complicação foi a falta de limites da campanha pois, ela teve início com uma meta, que logo foi superada e então instalou-se uma famigerada busca por mais recursos e mais explicações para a busca desses recursos, ao ponto de grandes doadores iniciais como J. P. Morgan recusar-se a doar mais. Kimball (2014) ainda destaca que essa busca por explicações para necessidades de captação de recursos gerou dificuldades de entendimento dos balancetes e análises financeiras da época, até em tempos atuais.

Assim, encontrou-se um esgotamento naquele momento e naquela universidade, contudo doações de ex-alunos são uma fonte significativa de receita para faculdades e universidades particulares, e sua importância promete crescer no futuro. Atualmente, os ex-alunos querem se envolver, participar e falar com sua universidade ou faculdade. Como tal, eles têm interesse no bem-estar de sua alma mater. Assim como as empresas comerciais precisam ouvir e se adaptar aos seus clientes para permanecerem competitivas, as universidades e faculdades devem envolver ativamente seus ex-alunos na vida da instituição. Ao fazer isso, eles verão um retorno sobre o investimento que beneficia toda a instituição (Snowden, 2014). É através de uma permanente comunicação com os ex-alunos que as instituições ao redor do mundo angariam grandes volumes em doações (BAE; HOUGH; JUNG, 2016;



DIAZ VIDAL; PITTZ, 2018; DURANGO-COHEN; DURANGO-COHEN; TORRES, 2013; OLBERDING, 2012).

Conforme já discutido, em virtude de os Estados Unidos terem a maior concentração de publicações em relação ao assunto, além do relato histórico das primeiras captações de recursos utilizando técnicas de gestão explicitadas, na próxima seção serão apresentados outros casos encontrados de modelos norte-americanos para captação de recursos com egressos para as universidades.

### **3.2.2 Modelos Preditivos e de Mineração de Dados para a Captação de Recursos nos Estados Unidos**

Corroborando o fato de a gestão do egresso ser aplicada e estudada mundialmente, surgem inúmeros artigos com uma abordagem quantitativa para o caso, inclusive com modelos preditivos para avaliação da possibilidade de doar quando egresso de um estudante ainda na graduação.

Estudos com dados da década de 1980 já abordam a preocupação com as construções psicológica e as determinantes para que egressos possam ter maior probabilidade de doar à sua *alma mater*, por meio da avaliação de modelos estatísticos preditivos (DIAMOND; KASHYAP, 1997; HARRISON, 1995; HARRISON; MITCHELL; PETERSON, 1995).

Nesse diapasão de prestígio social, cabe destacar os estudos de Harrison (1995) que ao trazer um resgate histórico sobre filantropia educacional aborda características dos doadores por meio da segmentação de grupos de ex-alunos, encontrando apego emocional à escola como fator importante, as experiências educacionais, tais como a residência no campus, premiações escolares, disciplinas importantes e tempo de graduação. Para a pesquisa Harrison (1995) utilizou os dados de dezessete universidades entre os anos de 1986 e 1988 e realizou uma análise fatorial para encontrar as principais variáveis que relacionavam a captação de recursos, detalhando aqueles relacionados a egressos. Assim, verificou-se que universidades que despendem mais recursos com egressos são justamente as que conseguem maior volume de recursos. Essas atividades incluem promoção de

contatos entre os egressos, participação nos assuntos escolares, *newsletters*, clubes de membros, participação em eventos, reuniões, viagens, oferta de vagas de trabalho e reconhecimento de ex-alunos. Assim, os grupos de variáveis da análise fatorial encontrada foram três: esforço para arrecadação de fundos, uso dos recursos e riqueza dos doadores. Na sequência o autor em conjunto com outros pesquisadores, publicaram uma continuidade na análise da pesquisa e avaliaram que instituições com maior participação de fraternidades têm doações mais altas, enquanto as escolas com maior proporção de alunos em meio período têm doações menores. Assim como, com os dados analisados ter um programa esportivo universitário (NCAA Division I) não tem efeito significativo na doação de egressos (HARRISON; MITCHELL; PETERSON, 1995).

Como publicação mais antiga no portfólio encontrado tem-se Lindahl e Winship (1992) que analisaram os dados de 140.000 egressos da Northwestern University para propor dois modelos de regressão logística na qual avaliam a probabilidade de um ex-aluno em doar US\$ 100.000 ou mais e outra de US\$ 1.000 ou mais. Na época havia 61 egressos que doaram e se encaixavam na primeira situação (0,04% do banco de dados) e 3.266 no segundo (2,3% do banco de dados), ou seja, um engajamento bastante presente dos ex-alunos em doar para a universidade. O modelo demonstrou que a variável mais consolidada para ambos os modelos é se o aluno já doou em anos anteriores que a possibilidade de ele continuar doando é muito forte. Outras variáveis colaterais apresentaram modesta relação como o local onde residem (avaliação geográfica da riqueza), curso formado, se possui cônjuge e se é homem. Na aplicação prática do modelo pela universidade reduziu-se o envio de correspondências dos 140.000 alunos para apenas 100.000, gerando economia e inclusive aumentando ligeiramente a quantidade arrecadada. Em 1994 os autores publicaram um avanço de sua pesquisa na qual conseguem demonstrar estatisticamente que egressos mesmo selecionados como potencial, mas que nunca doaram, raramente irão contribuir com mais de US\$ 10.000 (LINDAHL; WINSHIP, 1994). Corroborando os dados encontrados há estudos recentes que também demonstram estatisticamente a relação da chance de doar do egresso com seu histórico, inclusive ainda na graduação (FREELAND; SPENNER; MCCALMON, 2015).

Ainda na avaliação de dados dos anos 90, Okunade (1993; OKUNADE; BERL, 1997) também seguem na proposta de uma regressão logística para avaliação da probabilidade de um egresso em doar para a sua universidade. Contudo, destaca-se a afirmação que inicia sua publicação na qual traz a baila que “déficits orçamentários continuam a restringir a capacidade do governo federal [dos Estados Unidos] em financiar o ensino superior público” (US CONGRES, 1987, p. 243, apud Okunade, 1993, tradução minha). Assim, as dificuldades financeiras e impeditivos para investimento na educação superior não são condicionantes apenas brasileiras e da atualidade. O autor assim conclui que

a probabilidade de doação de ex-alunos tem associações positivas e fortes com: áreas específicas de maior interesse; tempo de graduação dos ex-alunos; outros membros da família que se formam nesta universidade; crianças com 18 anos ou mais que não residem em casa; número de outros egressos conhecidos que dão dinheiro; renda familiar; ocupações dos ex-alunos e seus cônjuges; doações em dinheiro a outras instituições educacionais ou organizações de caridade; voluntariado beneficente de tempo; disponibilidade de programas de brindes; e como os ex-alunos veem suas experiências educacionais na escola de negócios e na universidade. No entanto, a probabilidade de doação de ex-alunos é afetada negativamente quando há crianças com 13 anos ou mais residentes na casa do egresso (OKUNADE, 1993, p. 243 tradução minha).

É muito presente como variáveis preditoras o potencial de contribuição relacionado as experiências educacionais do egresso e o convite a eventos (RAU; ERWIN, 2015). Diaz Vidal e Pittz avaliam as experiências relacionadas a cultura de uma universidade do centro-oeste dos Estados Unidos que possuía mais de trezentos milhões de dólares em doações de ex-alunos e, percebem por meio de regressão que há relação nas futuras contribuições, além das variáveis já demonstradas em outros estudos, a participação do aluno em clubes de cultura universitária e pelo estilo de vida grega (DIAZ VIDAL; PITTZ, 2018).

Em estudos mais recentes, também com um caso de uma universidade do centro-oeste, Durango-Cohen junto com outros autores formulam um modelo de mistura Bernoulli-Gaussiana que descreve conjuntamente a probabilidade e o valor monetário das doações, assim identifica segmentos que não diferem apenas pelo

valor monetário, mas também pela frequência de doação (DURANGO-COHEN; DURANGO-COHEN; TORRES, 2013).

No mesmo ano os autores apresentam o início da reflexão do direcionamento de seus estudos para uma abordagem de técnicas de segmentação, pois avaliam que as técnicas de regressão consideram a população homogênea e não tratam as suas diferenças não observadas, até mesmo por não serem mensuráveis. Assim, segmentar os alunos com técnicas estatísticas demonstra para os autores uma melhor maneira de identificar os egressos e desenvolver ações de marketing específicas. (DURANGO-COHEN; BALASUBRAMANIAN, 2015; DURANGO-COHEN; TORRES; DURANGO-COHEN, 2013).

Já Borden, Shaker e Kienker (2014) dando continuidade a um estudo anterior na qual perceberam que há maior propensão de doar daqueles que são ou foram funcionários acadêmicos, utilizaram uma base de dados de uma grande universidade do meio-oeste norte-americano (100.000 matrículas ativas, 20.000 professores e 500.000 egressos vivos) que já tinha sido usada em outros estudos nesse mesmo escopo, mas que para os autores tinham violados algumas suposições estatísticas fundamentais. Assim, por meio das técnicas de Análise Multivariada de Regressão Logística e dos Mínimos Quadrados, avaliam um conjunto de variáveis bastante amplo e mostram várias relações complexas entre elas que funcionários também doam para a universidade, principalmente quando funcionários e ex-alunos, sendo cada segmento com pico de diferentes características por idade e posição social.

Faria, Mixon e Upadhyaya (2019) expandem esse conceito, demonstrando que a reputação da universidade é algo que influencia diretamente a propensão de doar, na qual as doações elevam a reputação de uma universidade e isso gera outras doações adicionais de ex-alunos, gerando um ciclo virtuoso. Para essa afirmação, utilizaram dados de egressos da Forbes e dados de reputação do periódico *America's Best Colleges* 2018 de quarenta e oito universidades privadas nos Estados Unidos e perceberam uma relação bicaudal significativa, pelo coeficiente de correlação de Pearson, entre essas duas equações independentes (log de doação e log de reputação). Destaca ainda relação que as universidades mais ricas têm vantagem na busca de apoio dos doadores, chegando a uma previsão de que US\$ 1 bilhão na

dotação de uma universidade aumente a doação média por aluno em cerca de US\$ 592. Outra relação encontrada é que alunos de universidades STEM, isto é, das áreas de tecnologia, doam cerca de US\$ 11.000 a mais por aluno matriculado.

Ainda na exploração de técnicas analíticas para subsidiar o processo de captação de recursos de egressos em universidades, há pesquisas que propõem o uso de mineração de dados e utilização do conceito da Análise Formal do Conceito (FCA) para a definição de alunos sem possibilidades de doação que doariam até US\$ 100.000 e doações superiores, por exemplo (HASHEMI et al., 2007, 2009). No estudo, as variáveis consideradas para a avaliação da doação potencial foram o ano de graduação, o centro de ensino, gênero, etnia, estado civil, participação no serviço militar, riqueza e contribuições anteriores.

Diferente dos demais casos, alguns utilizaram essencialmente dados primários para os seus modelos. Em pesquisa aplicada em uma universidade pública do centro-oeste estadunidense encontrou-se em um modelo de regressão múltipla como preditores que impactam positivamente na probabilidade de doação de ex-alunos fatores como ser estudante do estado e doar a outras instituições de caridade (MCDEARMON; SHIRLEY, 2009).

Melissa Newman e Joseph Petrosko (2011) também desenvolveram um modelo preditivo, mas com o objetivo de avaliar a probabilidade de vínculo com Associação de Membros Egressos da Universidade por meio da aplicação de pesquisa com egressos. Com uma regressão logística encontraram variáveis que impactam positivamente na probabilidade de associação, como ser doador, número de telefone registrado, mais velhos, experiências positivas com a associação, mais frequentemente envolvidos com sua *alma mater*, conhecimento dos outros membros da associação. Também encontraram variáveis que impactam negativamente como, ser empregado da *alma mater*, nível mais alto de grau escolar, sentimento positivo das experiências dos estudantes e da universidade.

KO e outros (2014) realizaram uma vasta revisão de literatura sobre os fatores que motivam as doações e, em seguida, aplicaram uma pesquisa com alunos envolvidos na liga de esportes universitários (NCAA). Assim, nessa pesquisa com

dados primários foi possível desenvolver uma escala de medição psicométrica de oito fatores quanto a Motivação do Doador Atlético.

Nessa retrospectiva de publicações que apresentaram uma abordagem quantitativa e que buscam por meio de modelos estatísticos a previsibilidade de doação do egresso percebe-se que não há consenso nos modelos matemáticos tratados, mesmo os que utilizam iguais métodos estatísticos ou do mesmo período temporal. Isso demonstra a inconclusão de fatores globais homogêneos envolvidos na probabilidade de doar para a *alma mater* por um egresso. Contudo, algumas variáveis preditoras foram significativas em muitos estudos, principalmente relacionada a idade e grau de envolvimento e experiências com a universidade na época escolar e no relacionamento do egresso.

Após a apresentação de casos estadunidenses, que configuram a maioria absoluta da produção e aplicação dos conceitos de captação de recursos com egressos para universidades, avalia-se como esse fenômeno já se espalhou por outras partes do mundo e como vem sendo aplicado em diferentes contextos.

### 3.3 CASOS EM OUTRAS PARTES DO MUNDO

Na discussão teórica de captação de recursos para universidades por intermédio de egressos percebeu-se extrapolações dos Estados Unidos, chegando a estudos focados na Jordânia (BADRAN; BADRAN, 2018), Cazaquistão (ISATAYEVA et al., 2018), China (HAN, 2014; KEGAO; OULIN, 2015), Rússia (KRASIKOVA; OGNEV, 2015), Reino Unido (DALY, 2013) e Europa (HORNER, 2011), além do Brasil (ADAM, 2007).

Importante destacar que por muitos anos as grandes doações foram originárias dos Estados Unidos, mas surgem grandes doações, isto é, valores individuais acima de cinquenta milhões de dólares fora desse eixo. Foram doze universidades que receberam esse tipo de doação entre 2004 e 2014 fora dos Estados Unidos (ISATAYEVA et al., 2018).

O financiamento do ensino superior na região árabe é bastante distinto, pois varia conforme a riqueza do país, na qual tem-se em uma primeira categoria aqueles

países ricos em petróleo, principalmente da região do Golfo Pérsico, que além de oferecerem a educação gratuita, subsidiam o custo de vida dos estudantes. A segunda categoria abrange Egito, Síria, Iraque, Argélia e Iêmen, que possuem uma postura econômica mais socialista. Outra categoria são aqueles com recursos naturais pobres e que carecem de recursos financeiros para apoiar a educação como Líbano, Jordânia e o território da Palestina, na qual os alunos pagam mensalidade e o governo tenta subsidiar essas taxas, tratados como países de renda média. Por fim, há as universidades privadas, que são as instituições licenciadas pelos governos, constituindo-se por instituições sem fins lucrativos e outras que visam lucros aos acionistas. Nesse contexto Badran e Badran (2018) destacam o caso da Jordânia, na qual o governo consegue cobrir apenas 6,6% dos custos dos alunos. Contudo, em nenhum dos casos encontra-se uma sustentação ou práticas consolidadas de gestão de egressos e a consequente captação de recursos por intermédio desses.

Já na China as fundações representam importante mecanismo de gestão de fundos adicionais para as universidades. Em 2007 eram pouco mais de cinquenta e em 2011 já representavam duzentas e quarenta e uma. Grande parte dos recursos são oriundos de ex-alunos, em virtude disso, há associações de egressos com o objetivo de manter convívio social entre eles, além de incentivar a ajuda para a universidade. Na Pesquisa de Kegao e Oulin (2015) identificou-se que 92% das instituições de ensino superior tinham a gestão das fundações e da associação de ex-alunos intimamente ligadas, inclusive com o mesmo diretor. Por outro lado Han (2014) avalia justamente essa tendência das universidades chinesas em se mercantilizarem na busca de rede de egressos e por captação de recursos. Por meio da análise crítica do discurso e de gênero avalia que a “tendência de comercialização, apesar de uma potencial ameaça à integridade acadêmica, facilita a reestruturação institucional e a transformação de universidades no contexto da China continental” (HAN, 2014, p. 85).

Na Rússia a doação para a educação foi possível a partir da lei federal nº 275/2006, que trata da formação e o uso de fundos de doação para organizações sem fins lucrativos. De maneira a potencializar, alterações no código tributário permitiram a dedução fiscal na apuração do imposto de renda e em 2012 a lei nº 328 concedeu benefícios aos doadores daquele ano. Contudo, Jennings (2015) é enfático em afirmar

que mesmo assim, o estudo sobre doações é bastante fragmentado e não apresenta muitas direções para as instituições. O autor ainda reflete que doação para universidades podem ocorrer em diversos tipos de universidades e em variadas culturas e economias, por exemplo, desde Oxford - uma universidade secular, até a Universidade do Rei Abdullah de Ciência e Tecnologia da Arábia Saudita que possui um das sociedades com os costumes mais rígidos do mundo (JENNINGS, 2015).

Após os Estados Unidos, a Europa possui a maior experiência na captação de recursos por egressos, principalmente por meio das universidades mais tradicionais. Contudo, pode-se perceber por este portfólio bibliométrico a escassez de materiais tratando de casos europeus e, principalmente de técnicas e conceitos de captação de recursos. Horner (2011) corrobora a afirmação com estudo que busca pesquisas prescritivas para propor campanhas a Europa Central e Oriental já ocorridas no continente que, mesmo bem sucedidas, ocorrem de maneira intuitiva. O autor ainda afirma que

[...]embora a experiência americana de *fundraising* para a educação e os resultados de pesquisas acadêmicas sejam uma valiosa fonte de desenvolvimento profissional para o desenvolvimento dos fundos europeus, a análise das barreiras contextuais à captação de recursos para o ensino superior na Europa sugerem adaptações e modificações a este processo, que se ajustam às circunstâncias únicas da União Europeia e as necessidades e prioridades das instituições de ensino superior (HORNER, 2011, p. 3410, tradução minha).

Daly (2013) destaca que na Grã-Bretanha a captação de recursos de egressos ocorre desde a década de 80 devido a déficits no financiamento das universidades pelo governo e são apoiadas pelos governantes desde aqueles mais trabalhistas até os democratas conservadores-liberais.

Dessa maneira, percebe-se a discussão espalhada por inúmeros países quanto a captação de recursos para universidades por meio de seus egressos. A Rússia está em preparação e sabe que os investimentos se convertem em melhoria na qualidade e no financiamento sustentável para as universidades no longo prazo. Sabendo disso, preparou toda uma infraestrutura legal para permitir a doação de egressos, mesmo com os costumes de sua sociedade dos filhos da elite, que



potencialmente seriam os que mais doariam, ainda possuem tradição de estudarem em universidades do exterior (JENNINGS, 2015).

No caso do Cazaquistão e Jordânia as análises se dão observando o desempenho dos Estados Unidos, Grã-Bretanha e outros países para apoiar a traçarem estratégias para desenvolverem técnicas de captação de recursos de seus egressos e ainda sem resultados próprios (BADRAN; BADRAN, 2018; ISATAYEVA et al., 2018).

Percebe-se assim, a fragilidade de marco teórico mundial consolidado de captação de recursos nessas condições, apresentando-se apenas estudos de casos ou avaliações pontuais. Da mesma forma, no Brasil serão encontrados alguns casos isolados da prática e, em nenhum deles a literatura bibliométrica aponta para universidades federais.

#### 3.4 CASOS NO BRASIL – FGV e Mackenzie

Foram encontrados dois trabalhos que tratam especificadamente sobre captação de recursos para egressos de universidades oriundos de autores brasileiros, contudo apenas um aborda o contexto brasileiro. Márcia Adam em sua dissertação defendida em 2007 apresenta os casos de alunos da FGV-EAESP e Mackenzie quanto ao relacionamento das instituições com os egressos, representando além de uma manutenção do vínculo desses com sua *alma mater*, também propicia recursos financeiros. Além disso, a pesquisa explora questões do marketing de relacionamento e seu vínculo para potencializar a gestão do egresso (ADAM, 2007).

Para a instituição de ensino Mackenzie, conforme Márcia Adam (2007), a estratégia para captação de recursos foi por meio da sensibilização no Dia Mackenzie Voluntário na qual ex-alunos, alunos, professores e funcionários atuam em projetos sociais previamente escolhidos, dentro dos conceitos do movimento *make a diferente day* que ocorre nos Estados Unidos e se utiliza um dia de trabalho voluntário. Edições da instituição já contaram com 15 mil pessoas participando e 135 ONGs (Organizações Não-Governamentais) sendo ajudadas, na qual o foco é a captação de recursos, o relacionamento e o envolvimento das pessoas com a universidade. Assim,

com o despertar para a filantropia e para a doação, acreditam que esse estreitamento no relacionamento apoia o processo de captação para a própria universidade oriundo de seus egressos.

Na Mackenzie o processo foi iniciado por Custódio Pereira que, inclusive possui estudos que serão discorridos ao longo desse trabalho (PEREIRA, 2001) inspirado no modelo que pode conhecer dos Estados Unidos. A atuação ficou conhecida como Para Sempre Mackenzista e a equipe era formada buscando especialistas em *Business Intelligence* e em relacionamento com comunidade, com uma equipe de 5 pessoas. Arnaldo Cersóssimo, gerente de desenvolvimento institucional entre 1999 e 2005 corrobora a afirmação acima quando a autora coleta em entrevista pessoal que

[...] no aspecto pessoal não precisa de grande estrutura, o que precisa é ter a disposição equipamentos, internet, telefone, meios de comunicação em geral além de um local para receber potenciais doadores. O Desenvolvimento Institucional é a área que faz a interface do mundo externo com o interno. É o cartão de visitas da instituição (ADAM, 2007, p. 62).

Importante destacar que antes desse processo estruturado houve uma experiência pontual na década de 50 que uma campanha conseguiu construir um prédio para a instituição com 1.500 lugares por doação de egressos.

Já a FGV-EAESP realizou no ano de 2000 uma pesquisa com egressos para descobrir a motivação daqueles que doavam.

A pesquisa denominada *Programa GV Ex-Aluno Doador*, detectou que os ex-alunos doavam pelo apego afetivo com a instituição, como forma de resgatar o vínculo com a FGV-EAESP, além dos sentimentos de gratidão (a instituição tê-lo ajudado a “melhorar de vida”) e a noção de compromisso (continuidade do papel de liderança que a FGV-EAESP exerce no mercado) (ADAM, 2007, p. 53).

Depois de 2000 houve uma importante contratação de uma assessora de desenvolvimento institucional, Zila Bendit, e então, o projeto passou a ser denominado ComunidadeGV. Na ocasião havia 10 funcionários na área responsável pela captação de recursos de egressos e empresas, com atribuições de criação de estratégias, telemarketing ativo e receptivo, além de gestão do banco de dados. Em 2004 a FGV contava com Administração e com mais dois cursos Direito e Economia, assim

percebeu-se a necessidade de migrar a estrutura responsável pela captação de recursos de um curso para toda a universidade, sendo transferido para a área de marketing da instituição.

Importante destacar os conceitos e recortes feitos quanto a público alvo nas duas organizações: para a Mackenzie consideram pejorativo o termo ex-aluno, pois “uma vez Mackenzista, para sempre Mackenzista” e na FGV o foco é para os alunos de graduação que se sentem mais vinculados a *alma mater* que aqueles de cursos de extensão ou educação continuada (ADAM, 2007, p. 63).

Por fim, Adam (2007) avalia que as instituições aplicam em parcialidade as técnicas de marketing de relacionamento e que a alternância do corpo diretivo interrompe os ciclos de captação de recursos e relacionamento com os egressos, ao ponto de minimizar ou extinguir as práticas.

Assim, a partir da definição e análise de um portfólio bibliométrico mundial em relação ao tema objeto da presente pesquisa, foi possível um resgate do estado da arte das publicações em relação ao assunto. Contudo, um tema tangencial e que pode ser necessário para a compreensão da maneira para aplicar no contexto das universidades federais brasileiras é conhecer uma visão geral sobre a formação de seus orçamentos, em especial os financiamentos. Por isso, o próximo capítulo dedica-se a apresentar um contexto histórico da formação das universidades públicas no Brasil e a formação de seus orçamentos.



## 4 FINANCIAMENTO DAS UNIVERSIDADES FEDERAIS BRASILEIRAS

Há inúmeras discussões em relação a universidade, seu papel, sua autonomia e orçamento. A discussão passa por decisões importantes a serem tomadas para a manutenção e desenvolvimento da educação superior brasileira, mas indubitavelmente o desafio maior é transformá-la. Para que isso seja possível traz-se à baila um rápido resgate histórico da constituição das universidades no Brasil, principalmente das Federais e a apresentação dos orçamentos do Ministério da Educação com estas.

### 4.1 ORIGEM E CONSTITUIÇÃO DAS UNIVERSIDADES NO BRASIL

No Brasil Colônia pouco eram os interesses de instalação de instituições de ensino superior no país, uma vez que as elites e jesuítas recorriam à Europa. Assim prosseguiu-se por todo o período colonial e monárquico, uma vez que não era interesse de Portugal quaisquer iniciativas de independência cultural e política. Os primeiros cursos e academias são criados apenas com a alcunha do Estado Nacional para profissionalizar os agentes públicos. Em 1808 é criado o Curso Médico de Cirurgia na Bahia, em seguida são criados dois centros médico-cirúrgicos, atuais Faculdades de Medicina da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) e da Universidade Federal da Bahia (UFBA) (FÁVERO, 2006).

Contudo, várias foram as tentativas frustradas de instituir faculdades no Brasil, sejam na inconfidência mineira ou a “apresentada pelo próprio Imperador, em sua última fala do trono (1889), propondo a criação de duas universidades, uma no Norte e outra no Sul do país, que poderiam constituir-se centros de alta organização científica e literária” (FÁVERO, 2006, p. 21).

Segundo Sampaio (1991, p. 7), na constituição de 1891 “descentraliza o ensino superior, que era privativo do poder central, aos governos estaduais, e permite a criação de instituições privadas, o que teve como efeito imediato a ampliação e a diversificação do sistema”.

Em 1911 é criada uma legislação que introduziu o exame vestibular ao ensino superior e concedeu as escolas particulares ampla liberdade de ensino e frequência. Assim, surgiram a Universidade Escolar Internacional que ofertava direito, medicina e engenharia, além da Superior Universidade do Estado de São Paulo que outorgava doutorado, ambas tudo por correspondência (BARRETO; FILGUEIRAS, 2007).

Para sintetizar esse período Danilo Costa (2010a) apresenta um quadro com a evolução do Ensino Superior no Brasil.

Quadro 3: Evolução do Ensino Superior no Brasil

<b>Governo</b>	<b>Ano</b>	<b>Ações</b>
Dom João VI	1808	Escolas foram objetos de Cartas Régias, justificando suas criações e as instruções para o seu funcionamento.
		Objetivou elevar o nível cultural do país em todos os campos intelectuais.
Dom Pedro I	1827	Fundação dos Cursos Jurídicos
Dom Pedro II	1875	Escola de Minas de Ouro Preto
	1880	Escola de Belas Artes da Bahia
	1887	Escola Politécnica da Bahia
	1889	Escola de Direito de São Paulo
		Escola de Direito de Olinda
		Escola de Medicina da Bahia
		Escola de Medicina do Rio de Janeiro
Escola de Farmácia de Ouro Preto		
República	1891-1937	31 estabelecimentos de ensino superior, dentre os quais Direito, Engenharia e Medicina representavam 2/3 do total.
Epitácio Pessoa (presidente)	1920	Universidade do Rio de Janeiro
Washington Luís (presidente)	1927	Universidade de Minas Gerais
Armando de Sales Oliveira (governador – SP)	1934	Universidade de São Paulo (estadual)
Getúlio Vargas (presidente)	1935	Universidade do Distrito Federal (logo extinta)
	1937	Universidade de São Paulo (estadual) e Universidade do Rio de Janeiro (federal) são então reestruturadas no modelo da Universidade de São Paulo, representando um esforço para se consolidar um padrão universitário.

Fonte: (COSTA, 2010a, p. 46)

Entre 1940 e 1960 não há muitas alterações de arcabouço legal, contudo é nesse período que ocorre a fundação de muitas universidades federais e se dá início a expansão das universidades católicas.

O desenvolvimento do sistema federal, a partir de 45, se deveu, em grande medida, à federalização de algumas universidades estaduais criadas nas décadas de 30 e início dos anos 40, concomitantemente à difusão da ideia de que cada Estado da federação tinha o direito pelo menos a uma universidade federal (SAMPAIO, 1991, p. 13).

O ensino superior brasileiro passa então, até 1968 por inúmeras alterações, com constituições, fusões e divisões de cursos, faculdades e universidades, sendo basicamente composto por escolas públicas. Percebe-se em uma análise de série temporal a elevação na quantidade de instituições, podendo relacionar a intensificação produtiva e industrial dos períodos.

Tabela 1: Expansão do Sistema de Ensino Superior 1900-1968

Período	Nº de escolas de Ensino Superior criadas no período
Até 1900	24
1900-1910	13
1910-1920	34
1920-1930	86
1930-1945	95
1945-1960	223
1960-1968	375

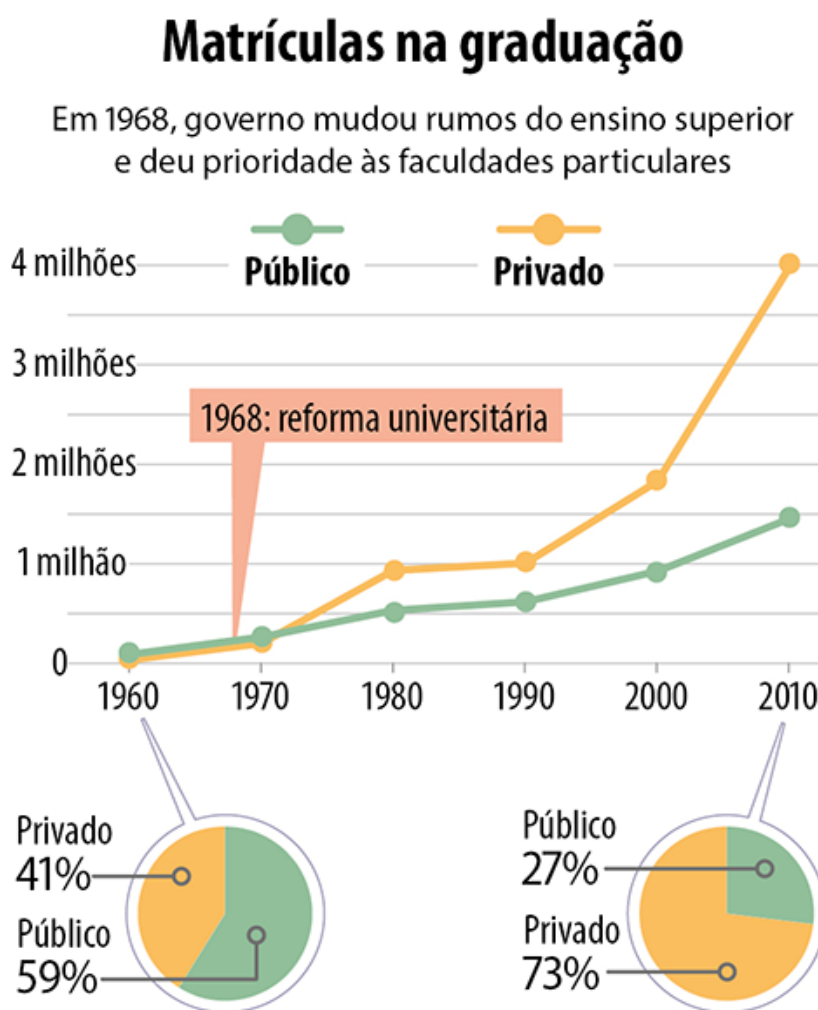
Fonte: (SAMPAIO, 1991, p. 7)

Em 1968, sob fortes pressões e protestos estudantis por expansão no número de vagas e orçamento o Governo Federal faz uma importante alteração legal para o ensino superior, inspirado nas propostas de Darcy Ribeiro para a Universidade de Brasília, tais como a abolição dos cátedras (professores que possuíam poder central sobre as disciplinas, podendo contratar e demitir seus auxiliares) e como substituição a instituição dos departamentos como unidades mínimas de ensino e pesquisa, deu flexibilidade curricular com o sistema de crédito e semestralidade, além de ter criado a organização universitária com departamento, unidades e reitoria, além dos

colegiados de cursos. É nesse momento ainda que o governo concede empréstimos e isenções fiscais a empresários que desejassem abrir faculdades, deixa as regras para a criação mais simples e faz um processo mais rápido de análise de novos pedidos de cursos (WESTIN, 2019).

Em 1960, o Brasil tinha só 100 mil vagas em cursos de graduação, sendo 60% públicas e 40% privadas. Menos de 1% dos jovens entravam na universidade. Passados apenas cinco anos da reforma de 1968, as porcentagens já haviam se invertido: 40% das vagas eram públicas e 60% privadas (WESTIN, 2019).

Figura 2: Infográfico da alteração da Constituição das Universidades no Brasil pós 1968.



Fonte: Adaptado de (WESTIN, 2019).

Ainda, na reforma de 1968 a Lei de Diretrizes e Bases assegurou em termos legais a autonomia didático-científica, disciplinar, administrativa e financeira às



universidades. A reforma representou um avanço, ao instituir um modelo organizacional único para as universidades públicas e privadas. Contudo a proposta de financiamento para a criação de instituições privadas deu-se no intuito de criação de universidades, isto é, com mais de três áreas de conhecimento, com ensino e pesquisa, fato este que não se concretizou e muitas foram criadas com cursos isolados.

Após a aprovação do congresso, dado o momento político-social da época, a autonomia universitária foi vetada. Contudo, “a expansão de ensino superior que se inicia nos anos 60 e se intensifica ao longo da década de 70 é um fenômeno bastante conhecido” (SAMPAIO, 1991, p. 17). As matrículas saltam de 93.902, em 1960, para 1.345.000, em 1980.

Em 1988 com a promulgação na nova constituição muito calçou-se o arcabouço legal atual que concerne o ensino superior brasileiro e em especial as universidades federais. Sendo essa a legislação vigente, será tratada com especial atenção no próximo capítulo sobre arcabouço legal.

Só em 1997 que fica distinguidas aquelas instituições responsáveis por ensino e pesquisa e em diversas áreas do conhecimento, daquelas que se responsabilizariam apenas pelo ensino em algumas temáticas. Assim, cria-se outros escalões e disciplina-se o conceito de universidade, criando assim

- I - universidades;
- II - centros universitários;
- III - faculdades integradas;
- IV - faculdades;
- V - institutos superiores ou escolas superiores. (BRASIL, 1997, Artigo 8º)

Assim, a própria evolução do ensino superior no Brasil é indissociável das transformações político-institucionais do país, deste modo, Sampaio (1991, p. 1) destaca cinco datas-chave:

Em 1808, com a transmigração da corte portuguesa, o Brasil se eleva à condição de Reino; 1898, tem-se a Proclamação da República e nova Carta Constitucional; 1930 marca o fim da República Velha com o regime revolucionário de Getúlio Vargas, que dura até 1945; em 1968 sob o regime militar iniciado em 1964, o Ato Institucional nº 5 retira da sociedade sua possibilidade de representação democrática e finalmente, em 1985, elege-se, indiretamente, depois de 24 anos de presidentes-generais, um presidente civil. Nesse mesmo ano tem início os trabalhos da Assembleia Nacional Constituinte.

Ainda, se faz necessário trazer à baila duas importantes políticas na área da educação mais atuais, adicionando assim um sexto período com a criação do FIES e do REUNI, esse último em especial para as universidades federais.

Em 2001 é sancionado o Plano Nacional da Educação que trazia uma preocupação com todos os níveis de ensino. Quanto ao Ensino Superior, suas principais premissas foram: fornecer até o final da década a oferta da educação superior para pelo menos 30% dos jovens entre 18 e 24 anos; ampliar a oferta do ensino público de modo a assegurar uma proporção de pelo menos 40% do total das vagas; estabelecer um amplo sistema de educação a distância; estabelecer um sistema de credenciamento das instituições, garantindo assim a qualidade; diversificar a oferta de ensino, investindo em cursos noturnos, modulares e sequenciais.

O Plano Nacional da Educação demonstra que é necessária a expansão da educação superior pública de origem federal, realizando uma manutenção das atividades de ensino, pesquisa e extensão das universidades, além disso, reconhece a importância do ensino superior privado para a expansão da educação no país, admitindo que a mesma deva continuar, mas com mecanismos de avaliação que garantam a sua qualidade. Em contrapartida, o Plano apresenta uma preocupação em relação à expansão do ensino superior de origem estadual e municipal.

Para o governo federal, a expansão do ensino superior de origem estadual e municipal não deve ocorrer em detrimento da expansão com qualidade da educação básica (os estados sendo responsáveis, em sua maioria, pelo ensino médio e os municípios pela educação infantil e fundamental). Embora, tanto os estados como os municípios tenham contribuído para a expansão do ensino superior, os recursos utilizados devem ser adicionais aos vinculados à manutenção e desenvolvimento da educação básica. [...] [Pode-se verificar pela] estagnação e até redução na evolução do número de ingressos por processo seletivo na graduação presencial das instituições estaduais e municipais ante ao crescimento nas instituições privadas e das instituições federais (COSTA, 2010a, p. 56).

Nesse período, há ainda a reformulação do Programa de Crédito Educativo (CREDUC) originário do governo de Geisel em 1975. Batizado como FIES (Fundo de Financiamento ao Estudante do Ensino Superior) tem como objetivo financiar a graduação na educação superior de estudantes matriculados em instituições que

possuem cobrança de mensalidade. A gestão do FIES cabe ao Ministério da Educação e o Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) é o agente operador e administrador dos ativos e passivos (BRASIL, 2001). Importante destacar que nesse contexto de incentivo ao aluno ingressar e permanecer no ensino superior em escolas não públicas, além do FIES que visa financiar os estudos, há o PROUNI (Programa Universidade para Todos) que visa conceder bolsas de estudos para os estudantes (BRASIL, 2005). Ambos os programas são direcionados para a educação superior paga e por isso iremos observar com maior detalhe um terceiro programa que surge oriundo do Plano Nacional da Educação, em especial para as universidades públicas: o REUNI.

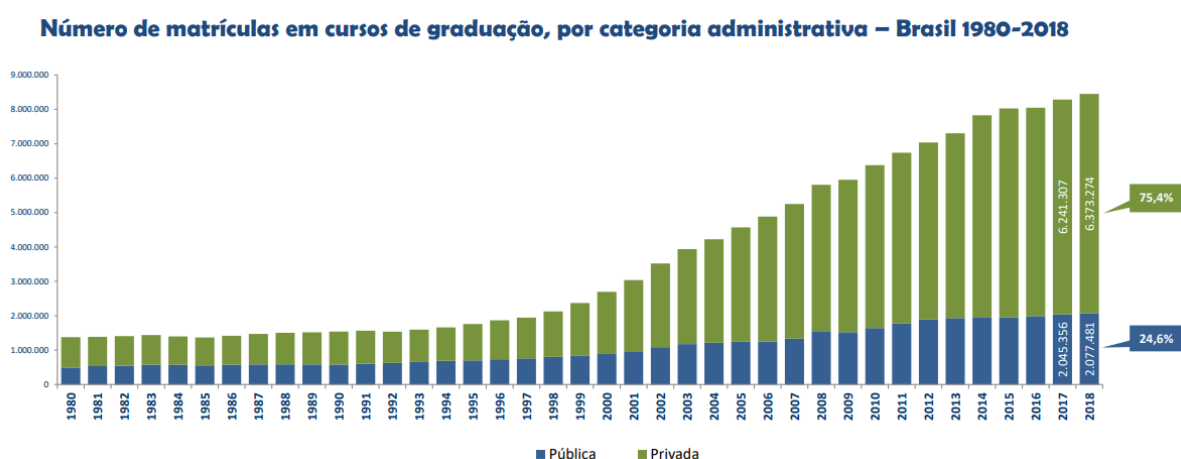
Já em 2007 sob as égides do PDE foi instituído o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI, que tinha como objetivo “criar condições para a ampliação do acesso e permanência na educação superior, no nível de graduação, pelo melhor aproveitamento da estrutura física e de recursos humanos existentes nas universidades federais” (BRASIL, 2007, art. 1º).

Assim, por meio de incentivos financeiros o governo articulou para que as universidades federais já existentes definissem metas ousadas de melhoria e expansão, como a elevação da taxa de conclusão nos cursos de graduação, aumentar a relação de alunos por professor, redução das taxas de evasão, ocupação das vagas ociosas e aumento do número de vagas, em especial no turno da noite. Para alcançar o objetivo, todas as universidades federais aderiram ao programa e apresentaram ao ministério planos de reestruturação, de acordo com a orientação do Reuni (MEC, 2020). Desde sua criação, um dos principais objetivos foi dotar as universidades federais das condições necessárias para ampliação do acesso e permanência na educação superior, contudo nem sempre as relações ou planos foram claros. É motivo de muita polêmica e atualmente tem informações bastante desatualizadas e sem prestação de contas claras do desempenho dessa política pública criada há mais de 13 anos.

De qualquer modo, é fato o crescimento ao longo dos anos do número de universidades e, em especial do número de matrículas no ensino superior brasileiro. Porém, dado aos contextos apresentados de fortalecimento de políticas públicas

educacionais para o ensino não público é notável a curva mais acentuada nesta categoria administrativa. O último Censo da Educação Superior do Brasil publicado traz a análise do número de matrículas ao longo do tempo e dividido por universidades públicas e não públicas.

Figura 3: Número de matrículas em cursos de graduação, por categoria administrativa – Brasil 1980-2018.



Fonte: Adaptado de (INEP, 2019b).

Assim, observa-se e teve a pretensão de elucidar como se deu a formação das universidades públicas no Brasil e principalmente a divisão de estudantes entre as públicas e as não públicas. Importante destacar então que o aluno mesmo em universidade não pública pode ter parte ou total de seus gastos diretos com educação financiados pelo governo. Contudo, foca-se agora no contexto das universidades públicas para a avaliação de como se dá o financiamento para que essas funcionem.

## 4.2 ORÇAMENTO E FINANCIAMENTO DAS UNIVERSIDADES NO BRASIL

O ensino público no Brasil obteve aportes de gastos crescentes ao longo dos últimos dez anos. Trazendo todos os valores para o presente (jan/2020) empenhados pelos órgãos ligados ao Ministério da Educação com base no IPCA verifica-se o crescimento incremental em todos os órgãos ao longo dos anos. Para 2020, em virtude deste ano em análise estar em curso, utilizou-se como parâmetro a Dotação

Orçamentária, na qual percebe-se um declínio na série temporal, contudo ao longo do ano ocorrem as emendas parlamentares, que em grande maioria são alocadas nas áreas de educação ou saúde.

Nessa discussão não são trazidos outros elementos para a análise, tais como o PIB (Produto Interno Bruto), orçamento dos estados ou municípios com educação, de outros ministérios e tão pouco o total do orçamento público do Brasil, pois pretende-se apenas caracterizar o montante considerável de recursos federais aplicados anualmente para o financiamento do ensino superior e com poucas discussões sobre modelos alternativos e mais sustentáveis.

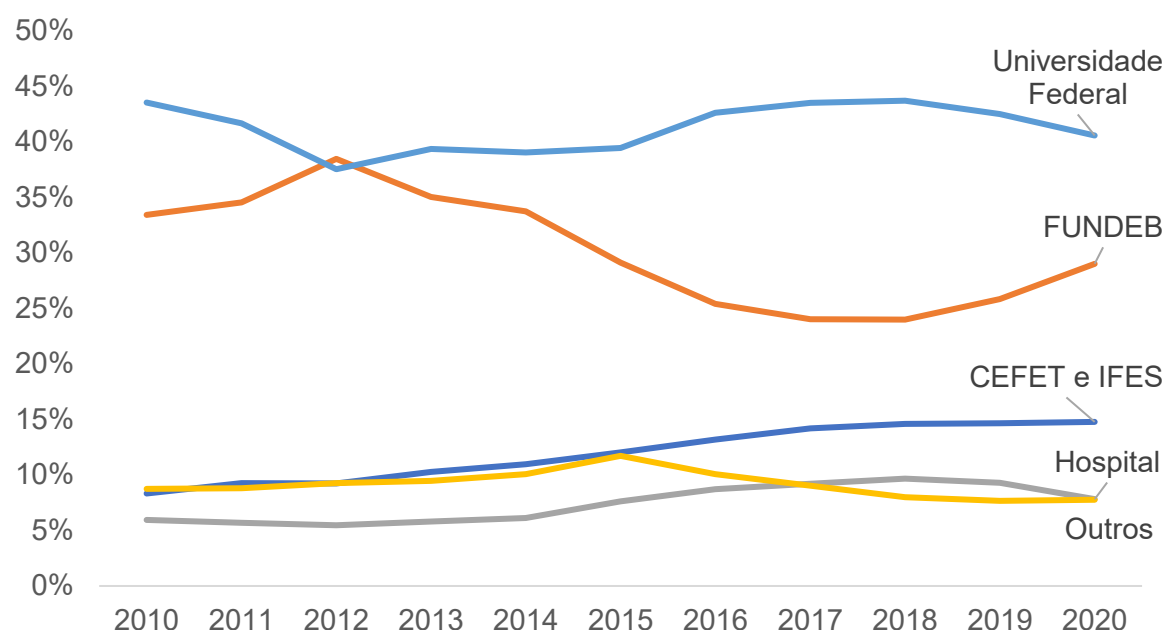
Tabela 2: Valor empenhado para o Ensino Superior Brasileiro 2010-2020 (em mil R\$)

	<b>CEFET e IFES</b>	<b>FUNDEB</b>	<b>Hospital</b>	<b>Outros</b>	<b>Universidade Federal</b>	<b>Total</b>
<b>2010</b>	7.956,12	31.915,42	5.677,38	8.348,91	41.586,78	95.484,61
<b>2011</b>	9.866,92	36.809,57	6.062,90	9.375,98	44.366,71	106.482,09
<b>2012</b>	10.945,91	45.589,35	6.483,18	10.975,17	44.484,12	118.477,74
<b>2013</b>	12.822,46	43.726,78	7.260,74	11.813,13	49.093,67	124.716,78
<b>2014</b>	14.164,98	43.510,99	7.903,64	13.008,65	50.388,52	128.976,77
<b>2015</b>	15.436,34	37.333,55	9.769,50	15.017,95	50.550,37	128.107,71
<b>2016</b>	15.646,36	30.128,18	10.334,26	11.939,97	50.549,17	118.597,93
<b>2017</b>	16.686,08	28.252,43	10.833,95	10.625,11	51.197,56	117.595,13
<b>2018</b>	17.309,08	28.433,66	11.459,70	9.476,69	51.796,19	118.475,31
<b>2019</b>	18.037,77	31.834,28	11.451,37	9.443,82	52.360,40	123.127,64
<b>2020</b>	15.242,83	29.933,46	8.063,61	8.015,79	41.858,63	103.114,32

Fonte: Elaborado pelo autor, com base em (BRASIL, 2020b), valores ajustados para Valor Presente com base em IPCA jan 2020.

De todos os gastos da educação, indiscutivelmente os maiores aportes do governo federal se dão para as universidades federais ao longo de todo o período analisado, com média de 41% do total de empenhos do Ministério da Educação.

Gráfico 1: Distribuição Percentual do Orçamento Empenhado no Ensino Superior Brasileiro



Fonte: Elaborado pelo autor, com base no (BRASIL, 2020b)

O que se traz à baila nessa pesquisa é a discussão sobre o financiamento e as respectivas fontes de financiamento do ensino superior, principalmente para as universidades federais, pois esses valores são praticamente na totalidade oriundos dos cofres da união com orçamento federal.

As universidades federais, assim como as demais instituições de ensino federal (IFES)

são financiadas com recursos financeiros do Fundo Público Federal (FPF) que contém os impostos, taxas e contribuições que são pagos pela população brasileira. O fato de serem financiadas com recursos do FPF, as IFES têm que disputar o seu financiamento em um espectro muito amplo que envolve diversos atores públicos e privados. O FPF é responsável por financiar programas governamentais relacionados à educação, saúde, saneamento, habitação, assistência social, salário-desemprego, bolsa-família, subsídios à agricultura e à instalação de indústrias, juros subsidiados às empresas privadas, socorro a bancos, renúncia fiscal, pagamento de juros, encargos e amortização das dívidas públicas interna e externa etc. (SANTOS, 2013, p. 20)

Os recursos do FPF são divididos naqueles oriundos do Tesouro Nacional e os próprios, provenientes de convênios e contratos com organismos públicos e

privados, como por exemplo na prestação de serviços para o Sistema Único de Saúde pelos Hospitais Universitários.

Outras formas que constituem esse fundo são os pagamentos de impostos, taxas e contribuições, aluguel de patrimônio, realização de serviços, transferência entre governos, operações de créditos, alienação de bens, amortização de empréstimos, multas e juros de mora e recursos advindos das privatizações.

A despeito disso, a literatura desde os anos oitenta é pródiga na constatação que as verbas alocadas pelo tesouro para a manutenção e expansão das universidades federais tem sido insuficientes (SANTOS, 2013).

Posto isso, esse trabalho vem justamente na discussão de um alicerce das Universidades Federais, que são públicas e possuem como financiador quase que exclusivo o governo federal conforme as Diretrizes e Bases da Educação: “Caberá a União assegurar, anualmente, em seu Orçamento Geral, recursos suficientes para a manutenção e desenvolvimento das instituições de educação superior por ela mantidas” (BRASIL, 1996b, Artigo 55).

O próximo capítulo irá se debruçar justamente sobre esse arcabouço legal que sustentam a gestão pública no ensino superior, principalmente elucidando a discussão sobre as atuais possibilidades ou vetos para a proposição da captação de recursos alternativas por meio dos egressos das universidades federais.





## **5 ARCABOUÇO LEGAL PARA CAPTAÇÃO DE RECURSOS DE EGRESSOS POR UNIVERSIDADES FEDERAIS**

Existem três fases ou origens no processo de constituição das declarações de direito. A primeira fase envolve a constituição dos conhecidos direitos naturais. São os direitos que toda pessoa tem, por natureza, e compõem-se inalienáveis, nem mesmo o estado pode tomá-los. São direitos que tem como finalidade limitar o poder do Estado sobre o sujeito e engloba a liberdade e a igualdade civis (COSTA, 2010b).

A segunda fase ou origem envolve a positivação dos direitos expressos nas primeiras declarações, oferecendo-os legitimação e consideração. São os direitos políticos, distinguindo a liberdade como autonomia e derivando em participação cada vez maior da população no poder político. Tal positivação de direitos, contudo, não dirige fundamentalmente à universalização efetiva. Os direitos valem apenas no campo do Estado que os conhece e somente para aqueles avaliados como seus cidadãos. Distingue-se aqui a precisão de que a igualdade e liberdade política aconteçam em categorias de bem-estar para a maioria. As desigualdades sociais devem ser reduzidas e para tal é proposta a intervenção do Estado (NEVES, 2012).

A terceira geração retribui à proclamação dos direitos sociais, como implicação de requisições por bem-estar e igualdade não apenas formal. Nessa fase distingue-se que os direitos se conduzem a todos os homens, não apenas os pertencentes a algum Estado. E, ainda, devem ser efetivamente privados, até mesmo contra o próprio Estado se esse os infringir. Contém-se assim direitos positivos universais (PEREIRA, 2006).

Conforme traz o art. 205 da Constituição Federal de 1988:

A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho (BRASIL, 1988, art. 205).

Nesse sentido, reafirma-se o direito a educação a todo brasileiro. O direito à educação também é conhecido como direito fundamental do brasileiro, não podendo ele, em hipótese alguma ser violado. Destaca-se que o direito à educação se refere a

educação básica, ou seja, é dever do Estado disponibilizar vagas para acessibilidade ao ensino infantil, fundamental e médio, não incluindo o superior.

As aquisições pelo direito à educação começam-se com a universalização do direito à educação. Todas as crianças e jovens tem o livre-arbítrio de ir à mesma escola, com igualdade englobando os uniformes. Retribui à democratização da escola, e teve como fundamental resultado a ampliação das oportunidades diante a abertura de escolas novas. O ensino torna-se paulatinamente direito público no momento em que todos tenham a possibilidade de ingresso à escola pública (COSTA, 2010b), conforme chancelado pelo artigo subsequente da Constituição Federal: “O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: I - igualdade de condições para o acesso e permanência na escola” (BRASIL, 1988, art. 206).

Os críticos à ampliação das escolas questionavam que ganhar alunos que antes nunca tinham frequentado salas de aula induziria à perda do padrão de qualidade até então vigente. Porém, destaca-se que o erro é aferir padrões de qualidade sem investigar a quem se impõem os mesmos padrões. Diante de uma sociedade que não possui escola, quaisquer ampliações das possibilidades de frequentar a escola é, em si mesmo, um progresso (SILVA et al., 2012).

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação divide os níveis de ensino como educação infantil, educação básica (pré-escola, ensino fundamental e ensino médio) e educação superior (BRASIL, 1996b). Assim, as Instituições de Ensino Superior são credenciadas para oferta de cursos em três classificações, em grau de complexidade de exigências: faculdades, centros universitários e universidades (BRASIL, 2017b).

No Brasil as universidades são classificadas como instituições pluridisciplinares, que exploram os campos do saber de ensino, pesquisa e extensão, além de possuírem quadros docentes de alto nível.

Enquanto as instituições de ensino superior privadas serão primeiramente classificadas como faculdades e passarão pelos devidos processos de credenciamento, as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) terão sua organização acadêmica definida pela sua lei de criação (BRASIL, 2017b, art. 15, § 3º).

Cabe destacar que a legislação que criou a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica equiparou os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia às universidades federais (BRASIL, 2008, art. 2º, §1º).

As universidades públicas são comumente classificadas como organizações de ensino superior amparadas financeiramente pelo Estado e que, por isso, têm o empenho público e coletivo como característica essencial. Dentre elas, a universidade é a única que junta todos os âmbitos da ciência humana, obrigatoriamente expandindo ensino, pesquisa e extensão de caráter integral (AMARAL, 2008).

No contexto do Brasil, as instituições públicas são notórias especialmente pela metodologia seletiva competitiva, popular como vestibular, e pela gratuidade na disponibilidade da educação. As universidades públicas podem ser classificadas como civis ou militares, e ainda como de Unidade Federativa (estadual), União (federal) ou por um município (municipal). As universidades militares são mantidas pelas Forças Armadas brasileiras (Exército, Aeronáutica, Marinha) e são voltadas para formação de carreira de militares e possuem regulação específica (BRASIL, 1996b, art. 83).

Neste caso, a universidade pública apresenta o cargo de englobar toda a sociedade, seja em suas ações ou em seu ensino de ampliação e pesquisa. No ensino, é necessário pensar em um exemplo que seja inclusivo, possibilitando o direito essencial pela educação a brasileiros de todas as categorias sociais. Ainda, a universidade deve garantir uma resposta imediata para a sociedade, seja atraindo-a a tomar este âmbito tão essencial, seja desenvolvendo novidades e desenvolvendo as novas tecnologias que vão abonar o desenvolvimento econômico do país (OLIVEIRA, 2013).

De acordo com o Censo da Educação Superior (Censup) em relação ao ano de 2018, o Brasil conta com 110 universidades federais, que contabilizam cerca de 1,5 milhão de estudantes cadastrados nas diversas fases do ensino. Essas organizações estão centradas pelas 27 unidades federativas, sendo o estado de Minas Gerais o líder em quantidade de universidades federais (INEP, 2019b).

Os brasileiros contam com 128 universidades estaduais em funcionamento no Brasil, com aproximadamente 734 mil alunos cadastrados, financiadas pelos governos estaduais elas estão atualmente em todos os estados. Ainda que o Paraná seja

considerado campeão em quantidade de universidades, o estado de São Paulo tem mais unidades já que uma de suas organizações, a Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (Unesp), conta com 23 campi espalhados pelo estado (INEP, 2019b).

Com quantificação menos significativa em números, as instituições municipais são de responsabilidade administrativa do poder público municipal. De acordo o Censup 2018, são 61 universidades deste tipo no país, com um total de 92 mil alunos cadastrados. São Paulo é o estado com o maior número de instituições, sendo oito delas em funcionamento. Como os municípios não são forçados por lei a instalar a educação superior é normal que algumas dessas instituições alcancem na Justiça o direito de cobrar mensalidade (INEP, 2019a).

Em 1985 houve a aprovação da Emenda Constitucional nº 24, que estabelecia um montante anual sobre os impostos arrecadados pelos estados, distrito federal e municípios para destinar à educação. Posteriormente, com a instituição da Constituição Brasileira ficou estabelecido em seu art. 212:

A União aplicará, anualmente, nunca menos de dezoito, e os Estados, o Distrito Federal e os Municípios vinte e cinco por cento, no mínimo, da receita resultante de impostos, compreendida a proveniente de transferências, na manutenção e desenvolvimento do ensino (BRASIL, 1988, art. 212).

O artigo citado esclarece que o Estado deve destinar recursos para a educação em todos os níveis de educação. Dessa forma, se torna possível que a educação pública possua materiais, profissionais, estruturas e metodologias de qualidade, o que nesse caso, inclui o ensino superior. Embora esse nível de ensino não adentre no direito fundamental à educação ele é financiado por recursos públicos e deve prestar e oferecer serviços de qualidade ao cidadão brasileiro.

Em relação ao sistema de Ensino Superior privado, as fontes de financiamento derivam do pagamento das mensalidades por meio dos próprios alunos, tanto para os cursos de graduação como para os cursos de pós-graduação. Algumas instituições possuem apoio de financiadores que podem ser membros da comunidade ou institutos religiosos, como as Pontifícias Universidades Católicas, no Brasil denominadas de PUCs (CAMPOS, 2015).

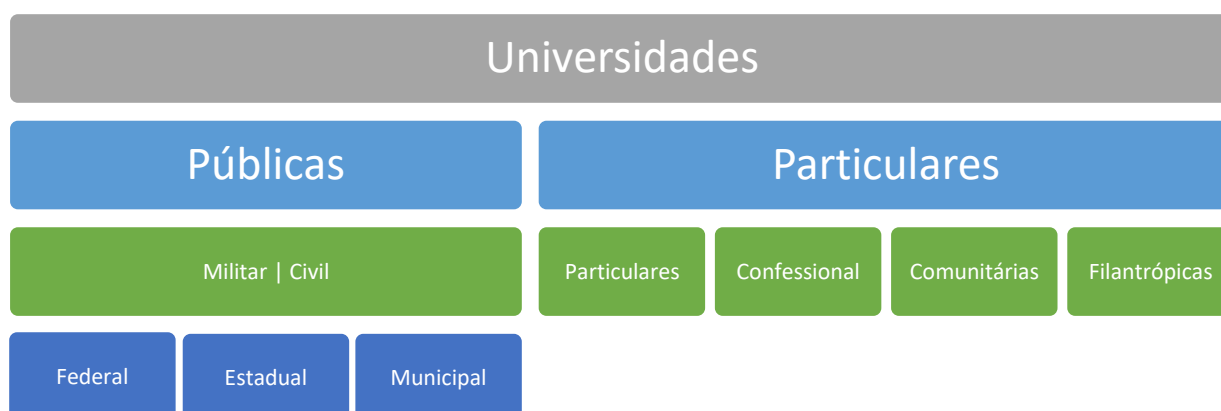
Um dado interessante para ser averiguado é que, por consistir em caráter particular, essas instituições não podem auferir recursos públicos, mas podem proporcionar e convergir com a exposição de projetos para o desenvolvimento de pesquisa e de pós-graduação. Tendo presente a forte ação das instituições de caráter público na captação de recursos, as instituições particulares ainda possuem baixo percentual de sucesso e montante na obtenção de receitas extras aquelas cobradas de mensalidade (SILVA et al., 2012).

Mesmo sendo todas classificadas como de caráter particular, as instituições dessa classe se subdividem em confessionais, comunitárias, particulares e filantrópicas (BRASIL, 1996b, art. 20).

As instituições comunitárias laicas são instituições sem finalidades lucrativas e são financiadas por membros da comunidade onde estão implantadas, além dos recursos derivados da mensalidade dos alunos. Elas se distinguem das instituições comunitárias confessionais, uma vez que estas estão conectadas a uma congregação de ordem religiosa exclusiva (na maioria das vezes católicas), ou interligada a alguma orientação ideológica que as direcionam (NEVES, 2012).

O que diferencia o sistema de instituições comunitárias, filantrópicas e confessionais são as franquias fiscais que desfrutam, por se distinguirem como instituições sem finalidades lucrativas. Isso quer dizer que as soluções positivas de suas atuações precisam ser reinvestidas nelas mesmas, não havendo distribuição de lucros. As comunitárias inclusive, possuem legislação específica (BRASIL, 2013).

Figura 4: Tipologias de Universidades



Fonte: Elaborado pelo autor com base em (BRASIL, 1996b).

Ao passo que este trabalho visa discutir uma forma alternativa de captação de recursos para universidades públicas, do tipo civil federal, se faz oportuno um aprofundamento melhor em suas características.

## 5.1 UNIVERSIDADE FEDERAL

De acordo com artigo 207 da Constituição Federal, as universidades são caracterizadas pela indissociabilidade das atuações de ensino, da pesquisa e da extensão, atendendo ainda, ao disposto no artigo 52 da Lei das Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), de 1996 que aponta:

As universidades são instituições pluridisciplinares de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano, que se caracterizam por:

I - produção intelectual institucionalizada mediante o estudo sistemático dos temas e problemas mais relevantes, tanto do ponto de vista científico e cultural, quanto regional e nacional;

II - um terço do corpo docente, pelo menos, com titulação acadêmica de mestrado ou doutorado;

III - um terço do corpo docente em regime de tempo integral.

Parágrafo único. É facultada a criação de universidades especializadas por campo do saber (BRASIL, 1996b, art. 52).

Por serem organizações especiais, maneiras particulares de burocracia, com uma base teórica em relação de seu gerenciamento relativamente mais baixo do que a que aguenta a Administração geral, pode-se conjecturar como as IES lidem com a influência maior do meio em que se localizam, aquilo que é demonstrado como uma vulnerabilidade maior destas organizações ao meio (SANTOS FILHO; CHAVES, 2014).

A carta magna brasileira é taxativa ao explicitar a autonomia que as universidades gozam. Contudo, a forma de sua forma de constituição jurídica não é destacada nos dispositivos legais seguintes ou derivados, tais como a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Contudo, encontram-se constituídas de duas formas: parte como autarquias e parte como fundações públicas (BRASIL, 1988, 1996b).

As autarquias, possuem personalidade jurídica de direito público e sua criação é advinda de lei específica. Elas possuem patrimônio próprio, este sendo constituído através de bens e móveis públicos vindo das entidades que a criaram, e claro, entidades do Estado. Ainda cabe aqui ressaltar a forma de descentralização administrativa, através da personificação de um serviço retirado da Administração centralizada encontrada nas autarquias (DI PIETRO, 2011).

As autarquias possuem autonomia divergente à proporcionada à União, estados e municípios, nesse caso ela não é subordinada a uma entidade administrativa, mais uma vez afirmando a administração descentralizada (VIGNOLI; FUNCIA, 2015). Assim, elas possuem algumas especificações, como sendo: culturais ou de ensino, fundacionais, de serviço ou institucional e federais.

Ainda sobre autarquias, existe um regime diferenciado conhecido como autarquias especiais ou de regime especial, e é nesse tipo que enquadram as universidades federais (VIGNOLI; FUNCIA, 2015).

Quanto as fundações públicas, elas são consideradas personalidades jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, e sua criação também é baseada na instituição de uma lei. Ela também possui autonomia administrativa, porém todo seu patrimônio é submetido à gestão de algum órgão ou entidade de direito público, possuindo todas suas despesas custeadas principalmente por recursos da União (DI PIETRO, 2011).

Nesse sentido, é muito importante compreender a diferença entre autonomia e o controle. Ocorre uma constante confusão quanto a natureza da natureza jurídica de entidades que possuem administração indireta. Ainda assim, entende-se que tanto autarquias quanto fundações estão submetidas a supervisão do Ministério da Educação, uma vez que, mesmo possuindo autonomia, elas são custeadas por recursos públicos. A autonomia dada a autarquias e fundações aponta, principalmente, para a autoadministração conforme a legislação, mas não isenta a entidade de uma prestação de contas, por exemplo (VIGNOLI; FUNCIA, 2015).

No contexto complexo de gerir uma universidade e as complicações inerentes aos processos da administração pública surgem as Fundações de Apoio que visam apoiar e trazer celeridade para às Universidades.

## 5.2 FUNDAÇÕES DE APOIO

As fundações de apoio foram criadas com o objetivo de prestar suporte a pesquisa, desenvolvimento e ensino às Instituições Federais de Ensino Superior. Com a presença das fundações de apoio as universidades federais efetuam uma administração paralela ao regime jurídico público, principalmente se tratando de recursos orçamentários e financeiros. Dessa forma, os recursos dessas universidades não são recolhidos juntamente ao Tesouro da União ao fim de cada exercício (DIAS; MATOS, 2011).

É muito importante ressaltar que as fundações de apoio possuem personalidade de direito privado, não se confundindo com as fundações públicas, mesmo que possuam algum vínculo. Nesse sentido, a autonomia proporcionada as universidades federais, por fim, se cumprem na administração dessas fundações de apoio (DI PIETRO, 2011).

No Brasil, mais de 95% da produção científica é efetuada nas universidades públicas e isto, relaciona-se, pelo menos em parte ao desenvolvimento das ações das Fundações de Apoio. Para isso, os artigos 218 e 219 da Constituição Federal que abordam a Tecnologia e Ciência foram impostos para diminuir os obstáculos burocráticos que transpassam a inovação e pesquisa, objetivando a ampliação da conexão dos educadores, alunos e pesquisadores das organização com o setor fértil e a sociedade em geral (BRASIL, 1988).

As fundações de apoio são organizações de direito particular estabelecidas pelo Código Civil, acobertadas pelos Ministérios Públicos Estaduais e habilitadas pelo Ministério da Educação (MEC) e, hoje, Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC), e agregam o Sistema Nacional de Desenvolvimento Tecnológico, Inovação e Científico do País (BRASIL, 1994, art. 2º, inciso III, 2002, Capítulo III, 2010). Atualmente há 96 Fundações de Apoio credenciadas ao Conselho Nacional das Fundações de Apoio às Instituições de Ensino Superior e de Pesquisa Científica e Tecnológica no país (CONFIES, 2020).

Essa credenciação pelo MEC e MCTI condena essas Fundações a estarem sendo sempre vigiadas, também por órgãos superiores da instituição abordada e a



prestação de contas aos dois Ministérios. Segundo a legislação, é o código civil que dirige as Fundações, regido pelo Decreto Nº 7.423 de 14 de dezembro de 2010, em seu artigo 1º aprova as Instituições de Ensino Superior (IFES) a efetuar contratos e acordos com as suas Fundações de Apoio com o objetivo de dar suporte aos projetos de ensino, desenvolvimento institucional, extensão e pesquisa, científico e tecnológico e aguilhoamento à novidade, englobando no gerenciamento financeiro e administrativo (BRASIL, 1994, 2010).

A pesquisa, a extensão e o ensaio, nas IFES são considerados como pilares indissociáveis e estão entre os desempenhos regulares do instrutor de dedicação específica (OLIVEIRA, 2013). Neste caso, o princípio da indissociáveis entre essas ações está relatado e aprovado no artigo 207 da Constituição desde 1988, assim como os da emancipação universitária. Desse modo, o instrutor em regime de dedicação específica pode ganhar por auxílio eventual ou acidental de acordo com os artigos 20º e 21º da Lei 12.772/2012, que relata o Plano de Carreiras e Cargos do Magistério (BRASIL, 2012).

Além do mais, as verbas de ensino, extensão e pesquisa são concedidas pela Lei 8.958/94 através das Fundações de Apoio, não somente a instrutores mas também a servidores públicos técnico-administrativo das organizações que compartilhem de projetos de pesquisa, visando na soma que não pode ser ultrapassada do teto de estipêndio do servidor público, assim como aprova as Fundações de Apoio a concederem bolsas de estímulos à inovação (BRASIL, 1994).

Baseado no artigo 24, o inciso XIII da lei de licitações e acordos administrativo, a Lei 8.666/93, corroborado pelo lei 8.958/94, os entes públicos podem exonerar uma licitação de uma Fundação de Apoio para a efetuação de um projeto de extensão, ensino e pesquisa (BRASIL, 1993, 1994). Sendo assim, as Fundações de Apoio são vastamente vigiadas, pois os convênios, os acordos e os projetos de inovação científica e tecnológicas, extensão, pesquisa e ensino efetuados através das fundações de auxílio sofrem fiscalização não somente da ouvidoria externa habilitada pelo Ministério Público, como dos Conselhos das fundações, assim como da ouvidoria interna e do Conselho Universitário das universidades abordadas. Além do mais, as

fundações são acobertadas pelo Ministério Público Estadual que analisa anualmente suas contas (CONFIES, 2015).

A Controladoria Geral da União (CGU) e o Tribunal de Contas da União (TCU), também fiscalizam as fundações, e em casos específicos também são fiscalizadas pelos Tribunais de Contas do Estados. Para um projeto de pesquisa ser amparado por uma fundação, deve acontecer uma avaliação e assim sendo aprovado também pelo departamento ao qual se conecta o instrutor, o Conselho da unidade acadêmica e o Colegiado do Centro. Finalmente, as Fundações de Apoio são fiscalizadas pelos órgãos e empresas privadas e públicas que as financiam (CAMPOS, 2015).

As Fundações de Apoio acabam contribuindo também com o pilar de ensino, haja vista que os estudantes que compartilham os projetos de pesquisa e extensão, são confrontados com dificuldades legítimas da sociedade, além de atualizarem e ampliarem a infraestrutura das instalações e laboratórios. A partir das soluções que financiam os projetos é oportunizado o avanço e o progresso dos produtos e processos das empresas por meio do conhecimento obtido, favorecendo a sociedade como um todo, além da comunidade acadêmica pela produção de novos conhecimentos científicos (AMARAL, 2008).

Aliás, conforme estabelece o inciso segundo no artigo nono do Decreto 7.423/2010 que é regido pela Lei 8.958/94, é necessário sempre indenizar as instituições de ensino pela utilização de serviços e bens próprios da organização quando do uso dos mesmos nos projetos de inovação, ensino, pesquisa ou extensão (BRASIL, 1994, 2010, artigo 9º, §2º). Além do ressarcimento material, é fato que os projetos de extensão e de pesquisa, assim como os cursos de pós-graduação *latu sensu*, que são elementos de acordo/convênios com organizações públicas ou particulares acarretam um estoque descomunal e de grande valor, reproduzidos por teses, monografias, artigos e dissertações relatados em conferência internacionais e nacionais por um longo período (NEVES, 2012).

Dessa maneira, é possibilidade, além da gestão pelo caixa das próprias universidades a delegação de atribuição para a Fundações de Apoio quanto a gestão de recursos oriundos de captação com egressos.

Para somar na discussão, traz-se o assunto levantado ao longo da revisão sistemática e apresentação da literatura encontrada no portfólio bibliométrico de fundos de investimento como possibilidades para aplicação e administração dos recursos em outros países pelo mundo e agora analisa-se sob a égide brasileira.

### 5.3 FUNDOS PATRIMONIAIS ENDOWMENT

Os Fundos de Endowment ou Fundos Patrimoniais como são conhecidos caracterizam-se por instrumento de administração usado por partes da sociedade civil, de maneira especial naquelas atividades mencionadas do Terceiro Setor, para produzir recursos de maneira durável para o investimento e o conservação de empreendimentos de natureza social (COSTA, 2010b).

Fundos patrimoniais são soluções, sobretudo monetários, que estão à disposição de uma instituição para que esta direcione seus rendimentos e casuais novos suportes para algumas funções bem determinadas, visando-se que o valor do patrimônio permaneça intacto. Esses fundos são normalmente conhecidos como endowments, em particular quando se referem às soluções cujo o surgimento é consequência de doações (RANIERI, 1994).

O conceito de um endowment é o de um fundo permanente, na qual estrutura-se “por meio de modelo de gestão de investimentos de longo prazo e com governança apropriada, e que, em sua essência, busca preservar o montante principal e reger a utilização dos rendimentos auferidos em prol da missão finalística a que se propõe” (SPALDING, 2016, p. 5).

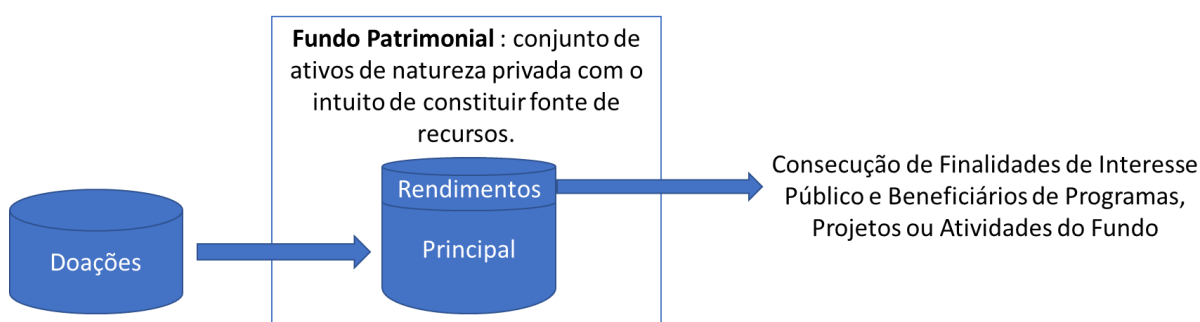
A tradução literal do termo *endowment* pode significar qualquer dotação, ou ainda, doação. Contudo, quando tratado como Fundos de Endowment busca-se reduzir o escopo discutido para um tipo de fundo patrimonial, na qual a perenidade no longo prazo do capital é a meta e a proposta é a utilização dos rendimentos por repasses periódicos em favor da instituição dedicada.

Essa categoria de fundo foi arquitetada com o objetivo essencial de buscar a perpetuidade das concessões efetivadas para a instituição de seu patrimônio. Para tanto, há um distanciamento contábil entre o valor original contribuído, o qual devem

necessariamente ser designado por terceiro autônomo de maneira a possibilitar a geração de produto e o resultado produzido por esse investimento, a qual será efetuada no custeamento das despesas operacionais da causa abordada, o que vira o fundo abundante e sua continuidade autônoma da angariação de doações novas.

Didaticamente é apresentada a Figura 5 na qual demonstra-se a busca pela sustentabilidade do fundo por manter o principal no longo prazo e a utilização apenas dos rendimentos.

Figura 5: Esquema Didático para Fundos Patrimoniais Endowment



Fonte: Elaborado pelo autor.

De maneira especial no âmbito do ensino e da educação, os Fundos de Endowment são a fonte que garante a continuação de programas de desenvolvimento e pesquisas, a constituição de quadros que vinculam a excelência na transferência do saber e o custeio das composições de auxílio de toda a camada envolvidas na investigação de padrões que lastram estes valores funcionais e colaborativos (SANTOS FILHO; CHAVES, 2014).

Isto porque, ao contrário dos outros fundos de financiamento e investimento, toda ou boa parte do essencial reservado não é usado no mantimento corrente e de aquisições dos empreendimentos que sustentam: apenas o regresso ou o proveito das efetuações aplicadas pelo fundo é usado, de maneira a possibilitar a perenidade do fluxo de soluções exigidos pelo projeto social auxiliado (PEREIRA, 2006).

Sugestões foram e ainda tramitam pelas casas legislativas e no executivo, focando na criação de um padrão institucional para estes fundos, ainda que diversas organizações há muito tempo desenvolvam e estruturam os recursos para alcançar

esta finalidade: não apenas acometer (CAPEX) mas, acima de tudo, preservar, assegurar e manter a intervenção de suas iniciativas ao longo do tempo (OPEX).

Esta mesma opinião poderia, também, já ter sido acionada pela administração pública: de outra maneira, não constituíram poucas as propostas nesta definição que originaram no momento em que o governo federal se aprontou a “carimbar” para os campos da educação e da saúde (SILVA et al., 2012).

Enfim, mais do que estabelecer, o maior desafio do gerenciamento público tem sido acarretar soluções para atuar e, acima de tudo, preservar e manter em qualidades de utilização constante, ativos públicos de diversas naturezas, avenidas, hospitais e centros de saúde, túneis e viadutos, creches, penitenciárias, centros administrativos, escolas e daí por diante (RANIERI, 1994).

Nesta definição, a sociedade já tem maturidade aceitável para demandar do gestor público que não somente aclare de onde vai extrair os recursos para instalar o que necessita ser arquitetado (seguindo a Lei de Responsabilidade Fiscal), mas que, mais além, deixe claro, como o que foi arquitetado vai ser perenizado e mantido por meio do tempo. Até para que não seja continuado a ter públicos ativos, sociais e urbanos que pouco depois de consistir em adjudiques à população, tenham que passar por modificações e novas obras de inútil sustentação (OLIVEIRA, 2013).

Neste contexto o gestor público necessitaria ir ancorando parcela crescente das soluções de natureza não fiscal que são originados pelo gerenciamento do orçamento público – como os direitos e cedês de doações, rendimentos e juros de efetuação financeira, alíquotas e emolumentos diferentes além dos juros e protestos introduzidos nos pagamentos do débito ativo, entre outros – para instituir Fundos de Endowment nos âmbitos onde a manutenção e preservação de públicos ativos originados são imprescindíveis, como a Saúde e a Educação, entre outros (COSTA, 2010b).

Possibilidades seriam do gestor público de poder estruturar seus projetos nas áreas mais sensíveis onde definem-se suas políticas públicas mais importantes – como Projetos de Educação, na Saúde, em Creches e Assistência a Idosos, no Apoio a Vulneráveis de toda a ordem, entre outros – para levar aos gestores privados que empreendem no Terceiro Setor e que constituam seus Fundos de Endowment, ou

identificar empreendedores sociais e suas organizações para que eles sejam os operadores consorciados nas suas ações de políticas públicas (OLIVEIRA, 2013).

Dessa maneira, como é irrecorrível ao gestor público buscar novos arranjos institucionais e operacionais para deslindar o desafio da busca de recursos face às necessidades crescentes de ação social através de concessões ou de concessões sob o instituto das parcerias público-privadas (as PPP), ou seja, buscar recursos além da base orçamentária tradicional, é oportuna a busca de recursos via mecanismos como os Fundos de Endowment para que a construção de ativos públicos não se transformem em inutilidades precoces a gerarem desvalia para sociedade.

A ausência de uma disciplina jurídica própria foi, por muito tempo, apontada como o principal entrave ao desenvolvimento dessa modalidade de doação no Brasil. Contudo, após o incêndio ao Museu Nacional no Rio de Janeiro que ocorreu em setembro de 2018 foi editada a Medida Provisória (MP) nº 851/18 que autorizou explicitamente a administração pública a firmar parcerias com organizações gestoras de fundos patrimoniais (BRASIL, 2018).

A referida MP já foi convertida na Lei 13.800/2019 e permite arrecadar, gerir e destinar doações de pessoas físicas e jurídicas privadas para programas, projetos e demais finalidades de interesse público, por meio de Fundos Patrimoniais, e que estes sejam apoiados pela administração pública nas áreas de educação, ciência, tecnologia, pesquisa e inovação, cultura, saúde, meio ambiente, assistência social, desporto, segurança pública, direitos humanos e a demais finalidades de interesse público (BRASIL, 2019a).

Na mensagem de vetos iniciais apresentadas pelo Presidente da República e publicados no DOU de 07/01/2019 apresentava-se uma importante vedação relacionada ao objeto desse trabalho, justamente a correlação entre Fundos Patrimoniais e a gestão por Fundações de Apoio. A mensagem de veto traz o seguinte:

Parágrafo único do art. 2º

“Parágrafo único. As fundações de apoio credenciadas na forma da Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994, equiparam-se às organizações gestoras definidas no inciso II do caput deste artigo, podendo realizar a gestão dos fundos patrimoniais instituídos por esta Lei, desde que as doações sejam geridas e destinadas em conformidade com esta Lei.”

Razões do veto

“O dispositivo possibilita que as fundações de apoio de universidades e demais centros de ensino e pesquisa, credenciadas na forma da Lei nº 8.958, de 1994, sejam equiparados às organizações gestoras de fundo patrimonial. Entretanto, tal permissão, na forma da propositura, tende a possuir interesses conflitantes, comprometendo a segregação de funções entre as diferentes organizações que podem gerir ou se beneficiar dos fundos patrimoniais e trazer prejuízos à credibilidade da política, uma vez que poderia comprometer instrumentos importantes para a fiscalização, prestação de contas e transparência da gestão de doações.” (BRASIL, 2019b).

A despeito, em junho do mesmo ano a referida legislação foi republicada no DOU e o dispositivo legal passou a integrar a legislação, após derrubada do veto no Congresso Nacional. Portanto, as Fundações de Apoio tratadas em 5.2 FUNDAÇÕES DE APOIO podem realizar a gestão dos fundos patrimoniais na educação e são análogas às organizações gestoras.

Traz-se à baila, de maneira esquemática, importantes conceitos apresentados na legislação:



Fonte: Elaborado pelo autor.

Importante destacar que a Lei 13.800/19 trata sobre a destinação de recursos privados para instituições públicas ou privadas. Isso é, as doações não podem ocorrer

pela administração pública, sendo essa, apenas possível de ser a instituição apoiada. Além disso, os fundos patrimoniais só precisarão seguir o modelo jurídico instituído na referida quando apoiarem entidades públicas, já que fundos anteriores ou com vistas a outras finalidades poderão ter modelos diferentes.

As organizações gestoras precisarão ainda ter uma estrutura de governança mínima definida na legislação, inclusive com Conselho de Administração e Conselho Fiscal, além de poder ser necessário Comitê de Investimentos.

Assim como observado nas modalidades e boas práticas identificadas na revisão de literatura mundial, a legislação brasileira admite as três modalidades de doação: permanente não restrita, permanente restrita de propósito específico e de propósito específico.

§ 1º A doação permanente não restrita é um recurso cujo principal é incorporado ao patrimônio permanente do fundo patrimonial e não pode ser resgatado, e os rendimentos podem ser utilizados em programas, projetos e demais finalidades de interesse público.

§ 2º A doação permanente restrita de propósito específico é um recurso cujo principal é incorporado ao patrimônio permanente do fundo patrimonial e não pode ser resgatado, e os rendimentos podem ser utilizados em projetos relacionados ao propósito previamente definido no instrumento de doação.

§ 3º A doação de propósito específico é um recurso atribuído a projeto previamente definido no instrumento de doação, que não pode ser imediatamente utilizado e que deve ser incorporado ao patrimônio permanente do fundo patrimonial para fins de investimento, cujo principal pode ser resgatado pela organização gestora de fundo patrimonial de acordo com os termos e as condições estabelecidos no instrumento de doação [...] (BRASIL, 2019a, art. 14, § 1º, 2º e 3º)

Havia proposta para isenção fiscal das doações atingidas para os fundos patrimoniais de endowment, assim como para os ganhos desses. No entanto, o espaço das cláusulas que abordavam esses melhoramentos acabou por vetados pelo Poder Executivo. Assim, a legislação não trouxe inovações quanto a quaisquer benefícios fiscais, fato esse bastante diferente do contexto estadunidense ou russo. Dessa maneira, no Brasil, apenas as dedutibilidades já previstas na Lei Rouanet (Lei 8.313/1991) para incentivo à cultura possuem contrapartidas para redução do montante pago aos cofres públicos (BRASIL, 2019a). De qualquer modo, os incentivos



já existentes em demais legislações permanecem, apenas não terão tratamento diferenciado pelo fato de investir em um fundo patrimonial.

Chama-se a atenção para a não disciplina e conseqüente não alteração no arcabouço legal que versa sobre imunidade tributária ou no Imposto sobre Transmissão *Causa Mortis* e Doação (ITCMD). Assim, por se tratar de imposto de competência estadual, é importante o doador e organização gestora do fundo verificarem as legislações de suas unidades da federação quanto ao reconhecimento da instituição para imunidade ou isenção tributária e dever de recolhimento, que pode variar entre apenas um ou ambas as partes.

A lei 13.800/19 é uma contribuição essencial para a ampliação dos investimentos e doações no país por possibilitar proteção jurídica ao engenho do endowment que até então não era adequado no Brasil.

Por fim, como a lei dos fundos patrimoniais solicita um espaço ainda mais adequado à profissionalização do terceiro setor e à organização de normas de governança e de domínios financeiros mais claros nas entidades sem finalidades lucrativas, há um grande potencial de seduzir mais capital para segurança de importantes e cada vez mais sustíneis causas ambientais, sociais e culturais.

Traz-se em seguida mais algumas configurações importantes no contexto do arcabouço jurídico relacionado à captação de recursos de egressos para universidades federais.

#### 5.4 MATÉRIAS TANGENCIAIS

Há previsão legal para doações serem efetuadas às universidades de maneira direcionada a área ou projetos específicos. Isso é possível a partir da Lei 13.490/2017, consequência do Projeto de Lei do Senado (PLS) 403/2013, que foi aprovado em outubro de 2015 por meio do Senado e sem alterações na Câmara dos Deputados em setembro de 2017.

Assim, dois dispositivos legais mudaram o artigo 53 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB Lei 9.394/1996), que passaram a ter as seguintes redações:

§ 2º – As doações, englobando monetárias, podem ser direcionadas a setores ou projetos específicos, conforme acordo entre doadores e universidades.

§ 3º – No caso das universidades públicas, os recursos das doações devem ser dirigidos ao caixa único da instituição, com destino garantido às unidades a serem privilegiadas (BRASIL, 2017a, art. 53).

Neste caso, passa a vigorar através do artigo sobre as atribuições, ampliações de inciso que possibilitam que as doações sejam direcionadas e inclusive poderão ser efetuadas em dinheiro. Por outro lado, os recursos devem ser depositados no único caixa da entidade, no caso das instituições públicas, possibilitando que setores sejam contemplados devido a destinação.

Nesse sentido é possível afirmar que a tecnologia, inovação e ciência são atuações que garantem vantagem a toda sociedade. Por isso, as iniciativas que incentivam recursos derivados diretamente das empresas, dos cidadãos e dos setores de produção, são muito bem-vindos, juntamente aos recursos governamentais (SILVA et al., 2012).

Outra proposta que poderia impactar nas possibilidades de atuação com captação de recursos por meio de egressos, em 2019 foi apresentado o projeto de lei Future-se. Seu objetivo seria proporcionar maior autonomia financeira para as Universidades e Institutos Federais, através do incentivo ao empreendedorismo e à inovação utilizando recursos privados. O programa não seria obrigatório às entidades citadas e sim de adesão voluntária juntamente a contratos de gestão da União e dessas entidades com Organizações Sociais que possuam atividades voltadas ao ensino, desenvolvimento e pesquisa tecnológica (MEC, 2019).

Meses após a primeira apresentação e inúmeras críticas de algumas universidades, foi encaminhada nova proposta do projeto. Na proposta, cada entidade manteria um contrato com o MEC, onde seriam firmadas metas em diversas áreas e quando elas fossem alcançadas, a instituição receberia recursos adicionais do Ministério da Educação (ANDIFES, 2019).

Na nova versão, o foco continua no incentivo ao empreendedorismo e também está descrito que gestão de patrimônio das universidades seria feita por meio de mecanismos como concessão, comodato, cessão de uso, entre outros, enfatizando a

essencialidade do cumprimento da autonomia das universidades e além disso, os fundos patrimoniais poderiam financiar o projeto nas universidades sem comprometer a instituição frente a fundos de investimento próprios (MEC, 2019).

Outro detalhe ficou sobre as fundações de apoio, se antes seu uso estava descrito como obrigatório, nessa versão do projeto ela é de uso opcional, como o texto enviado em junho de 2020 ainda não é definitivo, muitas pautas pertinentes a ele ainda podem ser alteradas (MEC, 2019).

Fortemente pressionado por liderar o projeto e outras iniciativas, o ministro da Educação Abraham Bragança de Vasconcellos Weintraub é exonerado do cargo em junho de 2020 durante a pandemia do Coronavírus. Poucos dias antes, o texto da proposta que “Institui o Programa Universidades e Institutos Empreendedores e Inovadores - Future-se” foi enviado ao congresso nacional. Contudo, devido as dificuldades de diálogo com o congresso, outras pautas prioritárias e a saída do ministro, a proposta tem poucas chances de ter aprovação, até mesmo porque deputados estão propondo pautas paralelas (AMARAL, 2020).

De maneira paralela, em abril de 2020 houve a publicação de um decreto presidencial que modificou outro que quase completara um ano, alterando inclusive a ementa e em sua nova redação deixa explícito a possibilidade do “recebimento de doações de bens móveis e de serviços de pessoas físicas ou jurídicas de direito privado pelos órgãos e pelas entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional” (BRASIL, 2019c, ementa).

A alteração promovida em 2020 trouxe novidades quanto ao tratamento de recursos tecnológicos, tais como sistemas de informação e, principalmente a possibilidade do doador, pessoa física ou jurídica, de definir um ônus ou encargo à administração pública.

[...] obrigação condicional imposta pelo doador ao donatário, que determina restrição ao bem móvel ou ao serviço transferido ou que imponha obrigação de fazer ou não fazer, em favor do doador, do donatário, de terceiros ou do interesse público, vedada a obrigação em termos de contrapartida financeira. (BRASIL, 2019c art. 5º, Parágrafo III)

De maneira a operacionalizar esse processo liderado pela secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia criou-se a solução digital Reuse.Gov para desburocratizar e dar transparência na “oferta bens móveis e serviços para a administração pública, disponibilizados pelos próprios órgãos de governo ou oferecidos por particulares de forma não onerosa” (BRASIL, 2020a).

Dado o caráter legalista que a administração pública assume no contexto brasileiro, traz-se uma síntese dos principais aspectos tratados neste capítulo de arcabouço legal e que possuem impacto no âmbito da proposta de operacionalização para captação de recursos financeiros dos egressos para as universidades federais brasileiras.

#### 5.5 SÍNTESE ARCABOUÇO LEGAL ATUAL

Resgatando-se as discussões ao longo desse capítulo que se dedicou a tratar do arcabouço legal já existente ou proposto no âmbito brasileiro e que possui ou poderia possuir impacto para captar recursos para as universidades federais a partir de egressos.

Dado a quantidade de dispositivos legais encontrados e que podem apoiar na sustentação de uma proposta de operacionalização, traz-se à baila uma síntese daqueles já em vigência no contexto da legislação brasileira atualmente.

Quadro 4: Síntese do arcabouço legal brasileiro

<b>Aspecto</b>	<b>Norma Legal</b>
As instituições de ensino superior federais poderão ser civis ou militares. A primeira obedece às legislações tradicionais e a segunda pode ter disciplina específica regulada pelas Forças Armadas.	LEI Nº 9.394/96 – Lei de diretrizes e bases da educação nacional (LDB). Art. 83 – Educação em Instituições Militares.
Os institutos federais de Educação, Ciência e Tecnologia são equiparados às universidades federais.	LEI Nº 11.892/08 - Cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (art. 2º, §1º).

As universidades federais podem ter natureza jurídica de autarquias ou fundações públicas e ambas estão submetidas a supervisão do Ministério da Educação.	LEI Nº 9.394/96 – Lei de diretrizes e bases da educação nacional
As fundações de apoio podem apoiar projetos com a gestão de verbas para o ensino, pesquisa e extensão e poderiam ter a delegação de universidades para a gestão de recursos oriundos de captação com egressos.	Lei 8.958/94 – Trata das Relações entre universidades e fundações de apoio.
Há previsão legal para que a educação na administração pública seja beneficiária de recursos de doações por meio de fundos patrimoniais.	Lei 13.800/19 - Permite arrecadar, gerir e destinar doações de pessoas físicas e jurídicas privadas, por meio de Fundos Patrimoniais, para a administração pública.
As fundações de apoio poderão ser organização gestora dos fundos patrimoniais das universidades.	Lei 13.800/19 - Permite arrecadar, gerir e destinar doações de pessoas físicas e jurídicas privadas, por meio de Fundos Patrimoniais, para a administração pública. Art. 2º - Permite fundações de apoio a equiparam-se às organizações gestoras.
É permitido doações, inclusive monetárias, de pessoas físicas ou jurídicas para as universidades diretamente nos caixas e para as instituições.	Lei 13.490/2017 – altera a LDB para dispor sobre doações às universidades.
Possibilidade da administração pública de receber doações de bens móveis e serviços com ou sem ônus, isto é, os doadores podem fazer solicitações para o uso daquele bem/serviço.	Decretos Nº 9.764/19 e 10.314/20 - recebimento de doações de bens móveis e de serviços pelos órgãos e pelas entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Fonte: Elaborado pelo autor..

Trazido todo o resgate bibliográfico que a literatura mundial trata em relação a egressos, captação de recursos e universidades, discutido sobre o financiamento nas universidades públicas no contexto brasileiro e em seguida, mergulhado nos aspectos jurídicos relacionados a temática, parte-se para a proposta de operacionalização de captação de recursos para as universidades federais no Brasil, em específico por meio de seus alunos formados.



## 6 PROPOSTA PARA OPERACIONALIZAÇÃO

Ao longo dos capítulos anteriores foi possível perceber que o tema posto em pesquisa para aplicação no caso brasileiro já existe e é bastante consolidado em várias partes do mundo, em especial nos Estados Unidos. Contudo, mesmo nesse país foi possível observar muita pesquisa sobre como cada universidade captou ou capta de seus egressos e pouco tratando-se de casos que se busca uma generalização ou formas de replicação dos casos. Okunade (1993, 1996; OKUNADE; BERL, 1997) foi o autor encontrado que mais se aproximou de um estudo buscando uma replicação, mesmo que no conceito norte-americano e em especial com o estudo histórico de Harvard.

Para a proposta de operacionalização muito será recorrido aos casos de sucesso, não obstante focando-se com práticas iniciais e ainda com pouca preocupação de segmentação, preditividade ou requintes muito rebuscados de práticas de fidelização do mercado privado. Essa é uma importante premissa observada ao escopo proposto de responder como uma IES pública federal pode operacionalizar a captação de recursos financeiros dos egressos?

Isto posto, importante lembrar que no Brasil há cento e dez universidades federais e que estas somam um milhão e meio de estudantes, dessa forma, anualmente são mais de trezentos mil novos egressos de IES públicas federais, quantitativo este que mais que pode justificar uma fonte alternativa de captação a partir desse recurso (INEP, 2019b).

Traz-se à baila Fávero (2006), que acertadamente ao discutir o futuro das universidades preocupa-se em firmar a necessidade de transformação dessas instituições.

Para tanto, faz-se necessário ter conhecimento de sua realidade, criação e organização, como funciona e se desenvolve, quais as forças que podem ser mobilizadas a fim de empreender as mudanças almejadas. Todavia, tal empreendimento não se faz sem relacionar essa instituição com o conjunto da sociedade, na ótica de sua dimensão política. O ponto de partida para qualquer discussão sobre universidade não poderá ser, portanto, “o fenômeno universitário” analisado fora de uma realidade concreta, mas como parte de uma totalidade, de um processo social amplo, de uma problemática mais geral do país (FÁVERO, 2006, p. 18).

Nesse sentido, é importante a compreensão que a universidade pública no Brasil é um espaço democrático e que possui muitas visões diferentes de mundo. Portanto, o conceito de ter práticas com segurança jurídica, de escopo controlado e livre de grandes discussões são fatos importantes de serem destacados. A pesquisa preocupa-se na operacionalização técnica de formas de captação de egressos, afastando, nesse momento, o relacionamento profundo sobre a gestão propriamente dita do egresso ou traços culturais potencializadores/limitadores de natureza específica.

Assim, tem-se para a operacionalização alguns importantes destaques. Inicia-se pelo fato de tratar-se de universidades públicas federais do tipo cíveis, já que as militares poderão ter tratamento bastante diferenciado e com regras próprias. Também se observou que para a operacionalização proposta não há diferenças entre universidades ou os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, assim como entre a constituição jurídica que deu origem a instituição, podendo ser fundações públicas ou autarquias.

Contudo, o grifo daquelas de nível federal é de suma importância, pois nos conceitos de federalismo brasileiro a práticas com instituições públicas de ensino superior estaduais ou municipais poderiam ter arcabouços legais bastantes diferenciados, vetando ou possibilitando novas formas de operacionalização.

São percebidas duas propostas distintas, mas que podem se complementarem para aplicação de práticas de captação de recursos nas universidades a partir dos egressos. A primeira se dá pela doação de bens diretamente às universidades.

Assim, a partir da Lei 13.490/2017 e dos decretos 9.764/19 e 10.314/20 (BRASIL, 2017a, 2019c) é possível iniciar a partir de práticas de gestão de egressos mais básicas como a realizada no Brasil pela Mackenzie (PEREIRA, 2001), mas com foco interno na instituição. Propõem-se um movimento com egressos de determinado centro de ensino específico com benefícios diretos e relacionados àquele, tal como equipamentos para novas salas ou laboratórios. Dessa maneira, poderia haver



sensibilização específica dos egressos para uso da plataforma Reuse.Gov ou doação direta de materiais para as universidades.

Importante destacar que mesmo esse aspecto bastante pontual e que não exigiria relacionamentos periódicos com os formados é necessário sustentação jurídica e, principalmente operacional para o fato ocorrer.

Já se avaliado como uma construção de médio e longo prazo, muito mais aderente aos modelos norte-americanos, aqui já discutidos como os mais avançados no assunto, é importante a implementação de práticas sustentadas pela Lei 13.800/2019, ou seja, por endowments.

O primeiro aspecto é a definição do objetivo do fundo, se ele terá um propósito bastante específico e restrito ou se será mais amplo. Como exemplo da primeira forma poderia ser a manutenção de uma moradia estudantil, um programa de bolsas para determinado perfil de aluno, já no segundo seriam ações de estímulo ao empreendedorismo na graduação, empoderamento feminino ou fortalecimento das ações do centro de ensino. Com essa definição, será possível direcionar o objetivo de constituição do fundo e as modalidades de doação aceitas: permanente não restrita, permanente restrita de propósito específico e/ou de propósito específico.

Ainda há as definições pelo gestor do fundo e organizador, que poderá ou não ser a mesma instituição. Como apresentado no capítulo 5 ARCABOUÇO LEGAL PARA CAPTAÇÃO DE RECURSOS DE EGRESSOS POR UNIVERSIDADES FEDERAIS, a organização executora é opcional, mas a gestora do fundo é obrigatória. Traz-se então um elemento importante para deliberação pela universidade e os proponentes do fundo: a utilização ou não das fundações de apoio em um ou em ambos os papéis citados.

A escolha pela utilização dessa instituição que visa facilitar o apoio a pesquisa, desenvolvimento e ensino nas universidades superiores podem ser uma importante alternativa já que conhecem a dinâmica universitária e poderão ser escolhidas por Dispensa de Licitação, conforme 8.666, art. 24º, XIII, e corroborado pela própria legislação sobre esse tipo de organização (Decreto Nº 7.423/2010, art. 1º) (BRASIL, 1993, 2010).

Importante ponderar que na China foi identificado que 92% das instituições de ensino superior possuem vinculação entre associações de ex-alunos e as fundações de apoio (KEGAO; OULIN, 2015).

É uma deliberação a escolha ou não pelas Fundações de Apoio, contudo é certa que deverá existir uma organização gestora do fundo, pois é algo obrigatório conforme os dispositivos legais e sua contratação precisará observar normas internas da instituição, além do rito de contratação pública.

A organização gestora necessitará ser uma instituição devidamente legalizada, com estatuto que precisará conter os regramentos sobre demais órgãos vinculados, forma de eleição dos administradores, as formas de ingresso e encerramento das parcerias, os mecanismos de aprovação da política de investimento. Além disso, ter a preocupação que os demonstrativos contábeis e financeiros precisarão ser públicos e a irá requerer auditoria independente contratada a partir do momento que o patrimônio líquido for superior a R\$ 21.323.374,00 (valor referência para outubro de 2020 e atualizável conforme IPCA - Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo).

Para as tramitações específicas da universidade, possivelmente será uma matéria nova e irá requerer consulta a procuradoria ou assessoria jurídica da reitoria da IES. A juntada dos elementos trazidos ao longo dessa dissertação poderão ser basilares para o entendimento e sustentação dos elementos que fundamentam o pedido, desde experiências de benchmarking internacional, arcabouço legal até as próprias justificativas de melhorias propostas. De qualquer modo, é dispositivo legal a anuência e autorização pelo dirigente máximo da instituição (BRASIL, 2019a, art. 3º, Parágrafo Único).

Em concomitância é importante observar a legislação do ITCMD, isto é, do imposto sobre transmissão causa mortis e doação. Este imposto é devido para transmissão de bens móveis ou imóveis por sucessão legítima ou testamentária em virtude de falecimento ou então por sua doação. Conforme a Constituição Federal e o Código Tributário Nacional é um imposto de competência dos estados e distrito federal e será disciplinado por estes entes federativos, inclusive quanto aos percentuais de incidência e isenção (BRASIL, 1988, art. 155, I e § 1º, 1996a, art. 35).

Portanto, no momento da doação, o doador deverá realizar o recolhimento conforme disciplinado pela unidade federativa. As variações são inúmeras e cabe aqui um importante auxílio que o fundo precisará prestar ao egresso quanto as necessidades e procedimentos para o pagamento do imposto. Destaca-se ainda que pode ser uma importante estratégia a busca pelo fundo do reconhecimento como utilidade pública estadual e pleito pela isenção desse imposto. Para isso, também será necessária a observação da legislação específica estadual, mas que em suma virá a partir de uma tramitação no legislativo para a concessão desse reconhecimento e benefício.

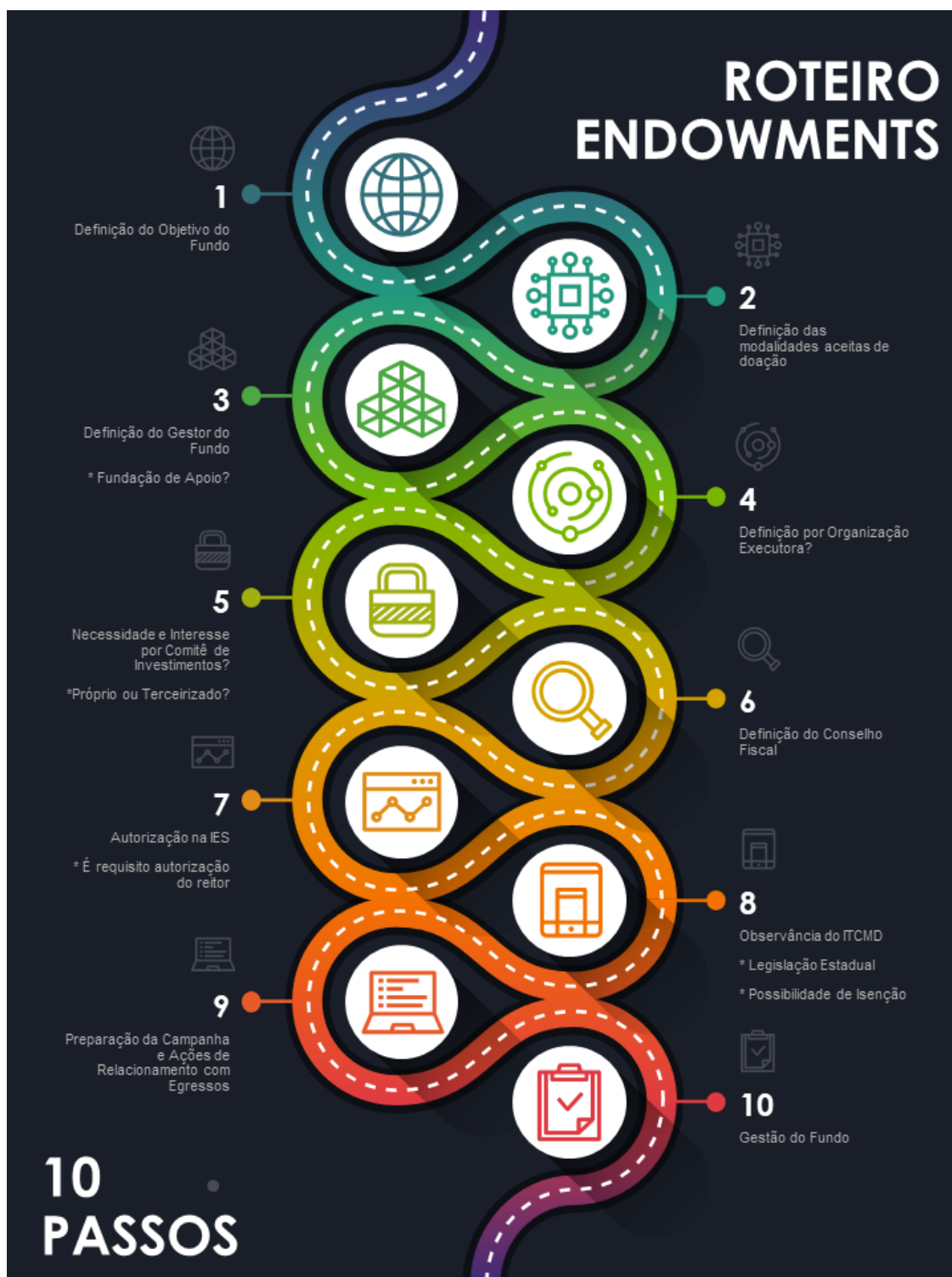
Faz-se importante essa reflexão quanto aos impostos vinculados, haja vista que como observado inúmeros países possuem legislação de benefício fiscal para esse tipo de doação e no Brasil resta-se a preocupação pela não incidência de imposto, pelas normas vigentes.

Por fim, constituem-se o conselho de administração do fundo e conselho fiscal, além do comitê de investimentos, conforme movimentações ou projeções financeiras.

Assim, tem-se todos os elementos operacionais para a criação da campanha, efetivo recebimentos das doações, gestão do fundo e o mais imprescindível, a gestão do fundo e principalmente do relacionamento com os egressos.

Esquemáticamente esses aspectos importantes e obrigatórios podem ser descritos em um roteiro de dez passos para a implantação dos endowments em uma Instituição de Ensino Superior Pública Federal, conforme Figura 7.

Dessa forma, alcança-se o objetivo de elaborar proposta de operacionalização para captação de recursos financeiros dos egressos para as universidades federais brasileiras. Portanto, parte-se para o encerramento dessa pesquisa com as considerações finais.

Figura 7: 10 passos para a implantação de *endowments*

Fonte: Elaborado pelo autor.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Não só o Brasil, mas o mundo passa por muitas transformações, requerendo de todo o sistema educacional e em especial das universidades estejam sintonizadas e em constantes mudanças para adequação de um sistema de ensino relevante, de qualidade e que propicie maior acesso a população (BARRETO; FILGUEIRAS, 2007, p. 1780).

Neste sentido, a universidade é convocada a ser o palco de discussões sobre a sociedade, mas não em termos puramente teóricos, abstratos. Deve ser o espaço em que se desenvolve um pensamento teórico-crítico de [ideias], opiniões, posicionamentos, como também o encaminhamento de propostas e alternativas para solução dos problemas. Não resta dúvida de que essas tarefas constituem um aprendizado difícil e por vezes exaustivo, mas necessário (FÁVERO, 2006, p. 19).

Assim, traz-se a problemática brasileira de propiciar maior acessibilidade no ensino superior e a dicotomia de falta de orçamento para lastrear as próprias estruturas existentes e dependentes do poder público. Diante disso, discutiu-se ao longo do trabalho os movimentos de políticas públicas de expansão das universidades não-públicas, de qualquer modo são as custeadas pelo governo que constituem maior relevância na produção científica e dinâmica do desenvolvimento atual.

Dito isso, vislumbra-se: há alternativas para novas formas de financiamento das universidades públicas brasileiras? Para a inquietação buscou-se avaliar o que existe no mundo e foi percebido existirem benchmarking de modelos híbridos, principalmente relacionados à aspectos culturais de práticas de relação com alunos já formados nas próprias universidades. Surge-se, assim, o problema de pesquisa do referido trabalho de **como uma IES pública federal pode operacionalizar a captação de recursos financeiros dos egressos?**

Portanto, encontra-se relação com as próprias práticas já discutidas de gestão de egressos e até mesmo do papel da universidade na vida do aluno e reverberações para a sociedade com um modelo que visa reconhecimento efetivo de partes interessadas para o sustento e manutenção direta de práticas estudantis em um ambiente que esses já tiveram relação direta e que permitiu progresso profissional.

Para responder ao objetivo de elaborar uma proposta de operacionalização para captação de recursos financeiros dos egressos para as universidades federais brasileiras iniciou-se com a sistematização da literatura que trata do assunto. Percebe-se que o assunto tem bibliografia muito dispersa e sem uma concentração de nomes ou centros de pesquisa dedicados ao assunto, assim a ciência nesse campo ainda tem muito a avançar.

Dessa maneira, a bibliometria e a posterior busca pelo estado da arte no assunto buscou ter um panorama científico quanto as práticas de captação de recursos por egressos das universidades norte-americanas, das outras partes do mundo e do Brasil.

Em seguida foram mapeados e avaliados todo o arcabouço legal envolvido na temática, buscando avaliar a necessidade de revogação, alteração ou criação de dispositivos específicos para viabilizar a captação de recursos de universidades federais de seus egressos de maneira sistematizada. Foi nesse momento que foram identificadas várias alternativas e peculiaridades que a legislação vigente já impõe. De maneira geral, há duas possibilidades de operacionalização e que foram descritas, sendo uma de maneira mais simplória pela própria doação de bens pelo egresso a universidade e a segunda mais ampla e adequada aos padrões internacionais pelo uso de fundos patrimoniais, conhecidos como *endowments*.

Os dispositivos legais adicionados pela Lei 13.800/2019 elevam de patamar as condições das universidades públicas brasileiras de atuarem nessa seara com segurança jurídica e com legislação explícita sobre o tema. Assim, para sintetizar os importantes aspectos a serem observados para a operacionalização da aplicação dos Fundos de Investimentos em universidades públicas federais foram definidos 10 passos para a implantação de *endowments*.

Conforme padrões internacionais, estadunidenses e mesmo de outras partes do mundo identificadas, a lacuna está apenas na falta de concessão de benefício fiscal ao doador. Contudo, o conceito de constituição do fundo, forma de gestão, aplicação e controle estão descritos e em modelo de potencial aplicação por qualquer espaço no contexto do ensino superior que queira aplicar. Importantes reflexões foram trazidas, principalmente quanto a temática de aplicação dos rendimentos oriundos das

doações. Outro aspecto é a escolha pela organização gestora e o dilema pela opção ou não de utilização das Fundações de Apoio. Por fim, destaca-se a observância quanto aos tributos incidentes no egresso quando esse realiza a doação, em especial atenção o ITCMD de competência do órgão federativo estadual, havendo possibilidades de inclusão na estratégia do fundo de obtenção de reconhecimentos como de interesse público e conseqüente pleito pela isenção desse ônus ao doador.

Deste modo, possibilitou-se um mapeamento das discussões científicas em relação ao tema no mundo, o levantamento de práticas brasileiras e internacionais de captação de recursos de egressos, a descrição de aspectos jurídicos aplicadas ao contexto e a elaboração de proposta para a operacionalização em universidades federais brasileiras.

Abre-se assim uma importante reflexão a todo o corpo gerencial das instituições de ensino superior no Brasil de uma alternativa na captação de recursos hoje hegemônica de recursos oriundos diretamente dos cofres da união para o custeio das atividades estudantis.

Destaca-se que a proposta não versou e não tem o intuito de aprofundar na temática geral de gestão do egresso ou de aspectos culturais e de liderança imersos nessa questão, tendo um enfoque nos aspectos operacionais necessários para a viabilização sistemática da proposta.

Para a devida implementação faz-se necessária a revisitação das práticas de gestão de egressos, passando a não serem meras proformas no cumprimento de requisitos para qualificação ou ranqueamento de cursos e da própria universidade, configurando-se com práticas efetivas de manter relacionamento com essa parte interessada.

Importante perceber a direta relação entre o valor percebido pelo aluno depois de sua trajetória acadêmica principal, o prestígio social conquistado por pesquisas e o relacionamento que a instituição de ensino conseguirá manter e o conseqüente engajamento desse egresso nas causas propostas, principalmente com doação e manutenção dos propósitos estudantis.

Desse modo, recomenda-se como trabalhos futuros a proposição de articulações para defesa dos *endowments* configurarem como mecanismo de

benefício fiscal para o doador e, principalmente a implementação da operacionalização proposta em uma instituição de ensino superior federal brasileira e as reflexões sobre impasses da e na cultura organizacional.

É ainda recomendada a mitigação de uma limitação da presente pesquisa com avaliação da proposta por partes envolvidas, tais como Tribunal de Contas da União, Ministério Público Federal, Ministério da Educação e Procuradorias de universidades federais.

Importante destacar que a autonomia efetiva universitária só se dará quando suas fontes de financiamento não estiverem atreladas ao contexto político do orçamento e práticas federais. Portanto, contribui-se com essa discussão apresentando uma inicial, mas possível fonte alternativa para a manutenção e melhorias destas instituições.



## REFERÊNCIAS

ACADEMIC AND BUSINESS RESEARCH INSTITUTE. **Research in Higher Education Journal**. Disponível em: <<https://www.aabri.com/rhej.html>>. Acesso em: 17 abr. 2019.

ADAM, M. C. P. **O relacionamento entre as instituições de ensino superior e seus ex-alunos: reflexos na capacitação de recursos - Estudo de Caso da Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas e do Instituto Presbiteriano Mackenzie**. Dissertação (Mestrado em Administração)—São Paulo, SP: PUC/SP, 2007.

AMARAL, L. **Weintraub deixa saldo negativo e projeto sem perspectiva no Congresso**. Disponível em: <<https://noticias.uol.com.br/politica/ultimas-noticias/2020/06/25/weintraub-deixa-saldo-negativo-e-projeto-sem-perspectiva-no-congresso.htm>>. Acesso em: 15 ago. 2020.

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

ANDIFES. **MEC apresenta nova minuta do Programa Future-se à Andifes**. Disponível em: <<http://www.andifes.org.br/mec-apresenta-nova-minuta-do-programa-future-se-a-andifes/>>. Acesso em: 15 maio. 2020.

ARAÚJO, C. A. A. Bibliometria: evolução histórica e questões atuais. **Em Questão**, v. 12, n. 1, p. 11–32, 10 dez. 2006.

BADRAN, S.; BADRAN, A. **Who pays what for public & private university education in the Arab region compared with the rest of the world: Context of Jordan**. [s.l.] Springer International Publishing, 2018.

BAE, Y. H.; HOUGH, M.; JUNG, S.-U. Assessing the Link between a Public University's Brand-Building Activities and Alumni Gift-Giving. **Marketing Management Journal**, n. Fall 2016, p. 15, 2016.

BARRETO, A. L.; FILGUEIRAS, C. A. L. Origens da Universidade Brasileira. **Química Nova**, v. 30, n. 7, p. 1780–1790, 2007.

BORDEN, V. M. H.; SHAKER, G. G.; KIENKER, B. L. The Impact of Alumni Status on Institutional Giving by Faculty and Staff. **Research in Higher Education**, v. 55, n. 2, p. 196–217, 2014.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. . 1988.

BRASIL. Lei 8.666. LEI Nº 8.666, DE 21 DE JUNHO DE 1993. . 21 jun. 1993.

- BRASIL. Lei 8.958. LEI Nº 8.958, DE 20 DE DEZEMBRO DE 1994. . 20 dez. 1994.
- BRASIL. Lei Nº 5.172. LEI Nº 5.172, DE 25 DE OUTUBRO DE 1966. . 25 out. 1996 a.
- BRASIL. Lei 9.394. LEI Nº 9.394, DE 20 DE DEZEMBRO DE 1996. . 20 dez. 1996 b.
- BRASIL. Decreto 2.306. DECRETO Nº 2.306, DE 19 DE AGOSTO DE 1997. . 19 ago. 1997.
- BRASIL. Lei 10.260. LEI Nº 10.260, DE 12 DE JULHO DE 2001. . 12 jul. 2001.
- BRASIL. Lei 10.206. LEI Nº 10.406, DE 10 DE JANEIRO DE 2002. . 10 jan. 2002.
- BRASIL. Lei 11.096. LEI Nº 11.096, DE 13 DE JANEIRO DE 2005. . 13 jan. 2005.
- BRASIL. Decreto 6.096. DECRETO Nº 6.096, DE 24 DE ABRIL DE 2007. . 24 abr. 2007.
- BRASIL. Lei 11.892. LEI Nº 11.892, DE 29 DE DEZEMBRO DE 2008. . 29 dez. 2008.
- BRASIL. Decreto 7.423. DECRETO Nº 7.423, DE 31 DE DEZEMBRO DE 2010. . 31 dez. 2010.
- BRASIL. Lei 12.722. LEI Nº 12.772, DE 28 DE DEZEMBRO DE 2012. . 28 dez. 2012.
- BRASIL. **LEI Nº 12.881, DE 12 DE NOVEMBRO DE 2013**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2013/lei/l12881.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12881.htm)>. Acesso em: 8 fev. 2021.
- BRASIL. LEI 13.490. LEI Nº 13.490, DE 10 DE OUTUBRO DE 2017. . 10 out. 2017 a.
- BRASIL. Decreto 9.235. DECRETO Nº 9.235, DE 15 DE DEZEMBRO DE 2017. . 15 dez. 2017 b.
- BRASIL. MP 851. MEDIDA PROVISÓRIA Nº 851, DE 10 DE SETEMBRO DE 2018. . 10 set. 2018.
- BRASIL. Lei 13.800. LEI Nº 13.800, DE 4 DE JANEIRO DE 2019. . 4 jan. 2019 a.
- BRASIL. Vetos Lei Nº 13.800. MENSAGEM Nº 15, DE 4 DE JANEIRO DE 2019 (Vetos a LEI Nº 13.800, DE 4 DE JANEIRO DE 2019). . 4 jan. 2019 b.
- BRASIL. DECRETO Nº 9.764, DE 11 DE ABRIL DE 2019 (ALTERADO PELO DECRETO Nº 10.314, DE 6 DE ABRIL DE 2020). . 11 abr. 2019 c.
- BRASIL. **reuse.gov**. Disponível em: <<https://reuse.gov.br/>>. Acesso em: 16 ago. 2020a.

BRASIL. **Painel do Orçamento Federal**. Disponível em: <[https://www1.siop.planejamento.gov.br/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=IAS%2FExecucao\\_Orcamentaria.qvw&host=QVS%40pqlk04&anonymous=true](https://www1.siop.planejamento.gov.br/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=IAS%2FExecucao_Orcamentaria.qvw&host=QVS%40pqlk04&anonymous=true)>. Acesso em: 17 maio. 2020b.

BRONFMAN, C.; SOLOMON, J.; EDWARDS, M. Should philanthropies operate like businesses? **The Wall Street Journal**, p. R1, 28 nov. 2011.

CAMPOS, I. M. B. M. **Gasto público com as universidades federais : uma análise do processo decisório no MEC – 1995-2010**.

CELLARD, A. A análise documental. In: **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. Coleção Sociologia. Petrópolis/RJ: Vozes, 2008. p. 295–316.

CLARIVATE ANALYTICS. **HistCite**, [s.d.].

CONFIES. **As fundações de apoio e as Instituições de Ensino Superior – Uma relação que precisa ser entendida pela sociedade – CONFIES**, 17 abr. 2015. Disponível em: <<http://confies.org.br/institucional/as-fundacoes-de-apoio-e-as-instituicoes-de-ensino-superior-uma-relacao-que-precisa-ser-entendida-pela-sociedade/>>. Acesso em: 1 ago. 2020

CONFIES. **CONFIES**. Disponível em: <<http://confies.org.br/institucional/>>. Acesso em: 26 jul. 2020.

COSTA, D. DE M. **FINANCIAMENTO PÚBLICO E EXPANSÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR NO BRASIL**. Dissertação (Mestrado em Administração)—Florianópolis: UFSC, 2010a.

COSTA, G. DA. **Autonomia Universitária: Limites Jurídicos**. Natal, RN: Editora da UFRN, 2010b.

DALY, S. Philanthropy, the new professionals and higher education: The advent of Directors of Development and Alumni Relations. **Journal of Higher Education Policy and Management**, v. 35, n. 1, p. 21–33, 2013.

DI PIETRO, M. S. Z. **Parcerias na administração pública : concessão, permissão, franquias, terceirização e outras formas / Maria Sylvia Zanella Di Pietro**. [s.l.: s.n.].

DIAMOND, W. D.; KASHYAP, R. K. Extending models of prosocial behavior to explain university alumni contributions. **Journal of Applied Social Psychology**, v. 27, n. 10, p. 915–928, 1997.

DIAS, R.; MATOS, F. **Políticas públicas : princípios, propósitos e processos / Reinaldo Dias, Fernanda Matos**. [s.l.: s.n.].

DIAZ VIDAL, D.; PITZ, T. G. Educating beyond the classroom: alumni giving and the value of campus culture. **Studies in Higher Education**, p. 1–15, 2018.

DURANGO-COHEN, E. J. E. J.; BALASUBRAMANIAN, S. K. S. K. Effective Segmentation of University Alumni: Mining Contribution Data with Finite-Mixture Models. **Research in Higher Education**, v. 56, n. 1, p. 78–104, fev. 2015.

DURANGO-COHEN, E. J.; TORRES, R. L.; DURANGO-COHEN, P. L. Donor segmentation: When summary statistics don't tell the whole story. **Journal of Interactive Marketing**, v. 27, n. 3, p. 172–184, 2013.

DURANGO-COHEN, P. L.; DURANGO-COHEN, E. J.; TORRES, R. L. A Bernoulli-Gaussian mixture model of donation likelihood and monetary value: An application to alumni segmentation in a university setting. **Computers and Industrial Engineering**, v. 66, n. 4, p. 1085–1095, 2013.

DURKHEIM, E. **Educação e sociologia**. Tradução: Nuno Garcia Lopes. [s.l.: s.n.].

ETZKOWITZ, H.; LEYDESDORFF, L. The dynamics of innovation: from National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university–industry–government relations. **Research Policy**, v. 29, n. 2, p. 109–123, fev. 2000.

FARIA, J. R.; MIXON, F. G.; UPADHYAYA, K. P. Alumni donations and university reputation. **Education Economics**, v. 27, n. 2, p. 155–165, mar. 2019.

FÁVERO, M. DE L. DE A. A universidade no Brasil: das origens à Reforma Universitária de 1968. **Educar em Revista**, n. 28, p. 17–36, dez. 2006.

FREELAND, R. E.; SPENNER, K. I.; MCCALMON, G. I Gave at the Campus: Exploring Student Giving and Its Link to Young Alumni Donations After Graduation. **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, v. 44, n. 4, p. 755–774, 2015.

GARFIELD, E. Historiographic mapping of knowledge domains literature. **Journal of Information Science**, v. 30, n. 2, p. 119–145, abr. 2004.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2008.

GRIFFITH, A. S.; KEALTY, C. Are academic libraries utilized to produce engaged alumni? **Library Management**, v. 39, n. 3–4, p. 200–206, 2018.

GRIMES, P. W.; CHRESSANTHIS, G. A. Alumni Contributions to Academics: The Role of Intercollegiate Sports and NCAA Sanctions. **American Journal of Economics and Sociology**, v. 53, n. 1, p. 27–40, 1994.

GUIMARÃES, L. DE O. **A experiência universitária norte-americana na formação de empreendedores: contribuições das universidades de Saint Louis, Indiana e Babson College**. Tese (Doutorado em Pós-Graduação da EAESP)—São Paulo, SP: FGV, 2002.

HAN, Z. The marketization of public discourse: The Chinese universities. **Discourse & Communication**, v. 8, n. 1, p. 85–103, fev. 2014.

HARRISON, W. B. College relations and fund-raising expenditures: Influencing the probability of alumni giving to higher education. **Economics of Education Review**, v. 14, n. 1, p. 73–84, mar. 1995.

HARRISON, W. B.; MITCHELL, S. K.; PETERSON, S. P. Alumni Donations and Colleges' Development Expenditures: Does Spending Matter? **American Journal of Economics and Sociology**, v. 54, n. 4, p. 397–412, out. 1995.

HASHEMI, R. R. et al. Association Analysis of Alumni Giving: A Formal Concept Analysis. In: **ICCS 2007**. London: Springer London, 2007. p. 187–193.

HASHEMI, R. R. et al. Association Analysis of alumni giving: A Formal Concept Analysis. **International Journal of Intelligent Information Technologies**, v. 5, n. 2, p. 17–32, 2009.

HORNER, O. **Introducing a fundraising culture to European Higher Education Institutions: a demanding and on-going process**. (Chova, LG, Belenguer, DM, Martinez, AL, Eds.) *Edulearn11: 3rd International Conference on Education and New Learning technologies*. **Anais...: EDULEARN Proceedings**. Spain: IATED (Int. Assoc. Technology Education A& Development), 2011

INEP. **Sinopse Estatísticas da Educação Superior 2018**, 2019a. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/web/guest/sinopses-estatisticas-da-educacao-superior>>. Acesso em: 22 set. 2019

INEP. **Censo da Educação Superior 2018** Brasília, DF, 19 set. 2019b. Disponível em: <[https://abmes.org.br/arquivos/documentos/apresentacao\\_censo\\_superior2018.pdf](https://abmes.org.br/arquivos/documentos/apresentacao_censo_superior2018.pdf)>. Acesso em: 12 jul. 2020

INEP. **Censo da Educação Superior 2019** Brasília, DF, fev. 2020. Disponível em: <[https://download.inep.gov.br/educacao\\_superior/censo\\_superior/apresentacao/2020/apresentacao\\_base\\_legal\\_modulos\\_usuario\\_IES\\_curso\\_docente\\_e\\_aluno\\_2019.pdf](https://download.inep.gov.br/educacao_superior/censo_superior/apresentacao/2020/apresentacao_base_legal_modulos_usuario_IES_curso_docente_e_aluno_2019.pdf)>

ISATAYEVA, G. et al. The brisk financing of education: University education and state matching funds programs in international comparison. **Astra Salvensis**, v. 6, n. 12, p. 323–334, 2018.

JENNINGS, C. **Collective Choice and Individual Action: Education Policy and Social Mobility in England**. Rochester, NY: Social Science Research Network, 26 jan. 2015. Disponível em: <<https://papers.ssrn.com/abstract=2555560>>. Acesso em: 21 set. 2019.

KEGAO, Y.; OULIN, L. Exploring the Relationship between Interlocking Directorates and Fundraising Capacity A Case Study of University Education Foundations. **CHINA NONPROFIT REVIEW**, v. 7, n. 1, p. 139–160, 2015.

KIMBALL, B. A. The disastrous first fund-raising campaign in legal education: The harvard law school centennial, 1914-1920. **Journal of the Gilded Age and Progressive Era**, v. 12, n. 4, p. 535–578, 2013.

KIMBALL, B. A. The first campaign and the paradoxical transformation of fundraising in American higher education, 1915-1925. **Teachers College Record**, v. 116, n. 7, 2014.

KO, Y. J. et al. What Motivates Donors to Athletic Programs: A New Model of Donor Behavior. **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, v. 43, n. 3, p. 523–546, 2014.

KRASIKOVA, T. Y.; OGNEV, D. V. Endowment in Russian universities: Problems and prospects. **Actual Problems of Economics**, v. 164, n. 2, p. 199–204, 2015.

LINDAHL, W. E.; WINSHIP, C. Predictive models for annual fundraising and major gift fundraising. **Nonprofit Management and Leadership**, v. 3, n. 1, p. 43–64, 1992.

LINDAHL, W. E.; WINSHIP, C. A logit model with interactions for predicting major gift donors. **Research in Higher Education**, v. 35, n. 6, p. 729–743, nov. 1994.

MCDEARMON, J. T.; SHIRLEY, K. Characteristics and institutional factors related to young alumni donors and non-donors. **International Journal of Educational Advancement**, v. 9, n. 2, p. 83–95, 2009.

MEC. **Future-se - Ministério da Educação**. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/component/tags/tag/52641?start=20>>. Acesso em: 15 abr. 2020.

MEC. **Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni)**. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/reuni-sp-93318841>>. Acesso em: 23 ago. 2020.

MOREIRA, S. B.; CRESPO, N. Economia do Desenvolvimento: das abordagens tradicionais aos novos conceitos de desenvolvimento. **Revista de Economia**, v. 38, n. 2, 22 nov. 2012.

NEVES, C. E. B. **Ensino Superior no Brasil: expansão, diversificação e inclusão**. In: CONGRESSO DE 2012 DA LASA (ASSOCIAÇÃO DE ESTUDOS LATINO AMERICANOS). São Francisco, CA: 26 maio 2012 Disponível em: <<http://flacso.org.br/files/2015/09/Clarissa-Baeta-NevesEnsino-Superior-no-Brasil-expans%C3%A3o-diversifica%C3%A7%C3%A3o-e-inclus%C3%A3o-2012.pdf>>

NEWMAN, M. D.; PETROSKO, J. M. Predictors of Alumni Association Membership. **Research in Higher Education**, v. 52, n. 7, p. 738–759, nov. 2011.

OKUNADE, A. A. Logistic Regression and Probability of Business School Alumni Donations: Micro-data Evidence. **Education Economics**, v. 1, n. 3, p. 243–258, 1993.

OKUNADE, A. A. Graduate school alumni donations to academic funds: Micro-data evidence. **American Journal of Economics and Sociology**, v. 55, n. 2, p. 213–229, 1996.

OKUNADE, A. A.; BERL, R. L. Determinants of charitable giving of business school alumni. **Research in Higher Education**, v. 38, n. 2, p. 201–214, 1997.

OLBERDING, J. C. Does Student Philanthropy Work? A Study of Long-term Effects of the “Learning by Giving” Approach. **Innovative Higher Education**, v. 37, n. 2, p. 71–87, abr. 2012.

OLIVEIRA, H. C. **Gastos públicos federais x ensino superior x expansão da Universidade de Brasília - UNB**. Dissertação (Mestrado em Economia de Finanças Públicas)—Brasília: UNB, 2013.

PALGRAVE MACMILLAN. **International journal of educational advancement**. Disponível em: <<http://www.palgrave-journals.com/ijea/>>. Acesso em: 17 abr. 2019.

PEREIRA, C. **Captação de recursos : fund raising : conhecendo melhor porque as pessoas contribuem / Custódio Pereira**. [s.l.: s.n.].

PEREIRA, J. M. **Finanças públicas: a política orçamentária no Brasil / José Matias-Pereira**. [s.l.: s.n.].

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. DE. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo, RS: Feevale, 2013.

PURCELL, P. M. **Issues and Opportunities in Endowment Fundraising**. Disponível em: <<https://www.pgdc.com/pgdc/issues-and-opportunities-endowment-fundraising>>. Acesso em: 18 abr. 2019.

QUEIROZ, T. P.; PAULA, C. P. A. DE. O RELACIONAMENTO COM EGRESSOS COMO ESTRATÉGICA ORGANIZACIONAL PARA O DESENVOLVIMENTO DAS INSTITUIÇÕES DE EDUCAÇÃO SUPERIOR. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 6, n. 1, p. 4–18, 6 jun. 2016.

RAMPAZZO, L. **Metodologia científica**. [s.l.] Edicoes Loyola, 2005.

RANIERI, N. **Autonomia universitária: as universidades publicas e a Constituição Federal de 1988/ Nina Ranieri**. [s.l.: s.n.].

RAU, N. E.; ERWIN, T. D. Using Student Engagement to Predict Alumni Donors An Analytical Model. **JOURNAL OF NONPROFIT EDUCATION AND LEADERSHIP**, v. 5, n. 2, p. 101–111, 2015.

SAMPAIO, H. Evolução do ensino superior brasileiro, 1808 – 1990. **Núcleo de Pesquisas sobre Ensino Superior da Universidade de São Paulo**, Documento de Trabalho 8/91. p. 32, ago. 1991.

SANTOS, F. S. DOS. **Financiamento público das instituições federais de ensino superior - IFES: um estudo da Universidade de Brasília - UnB**. Dissertação (Mestrado Profissional em Economia)—Brasília: UNB, 2013.

SANTOS FILHO, J. R. DOS; CHAVES, V. L. J. **Política de Expansão e Financiamento dos Institutos Federais de Educação Tecnológica**. ANAIS DO XXII SEMINÁRIO NACIONAL UNIVERSITAS/BR. **Anais...** In: XXII SEMINÁRIO NACIONAL UNIVERSITAS/BR - EXPANSÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR E DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL: TENSÕES E DESAFIOS. Natal, RN: Universidade Federal do Rio Grande do Norte/Centro de Educação, 2014Disponível em: <<http://www.obeduc.uerj.br/arquivos/v2ANAISDOXXIISEMIN%C3%81RIONACIONALUNIVERSITAS.pdf>>

SÁ-SILVA, J. R.; ALMEIDA, C. D. DE; GUINDANI, J. F. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais**, v. 1, n. 1, 7 jul. 2009.

SCIMAGO INSTITUTIONS RANKINGS. **Research in Higher Education**. Disponível em: <<https://www.scimagojr.com/journalsearch.php?q=20731&tip=sid&clean=0>>. Acesso em: 17 abr. 2019.

SILVA, L. DA; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. Florianópolis, SC: UFSC, 2005.

SILVA, P. M. et al. Planejamento orçamentário: as práticas da Universidade Federal de Lavras. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, v. 5, n. 4, p. 209–227, 1 jan. 2012.

SPALDING, E. **Os fundos patrimoniais Endowment no Brasil**. Dissertação (Mestrado Profissional em Direito)—São Paulo, SP: FGV, 2016.

STLNSON, J. L. et al. Athletic success and private giving to athletic and academic programs at NCAA institutions. **Journal of Sport Management**, v. 21, n. 2, p. 235–264, abr. 2007.

US CONGRES, S. C. ON THE B. (1987). **The Impact of the President's Fiscal Year 1988 Higher Education Proposals on the State of Tennessee. Hearings Before the Committee on the Budget. US. Senate, 100th Congress, 1st Session, 12 February 1987**. US Government Printing Office, , 12 fev. 1987.

VIGNOLI, F. H.; FUNCIA, F. R. **Planejamento e orçamento público**. Rio de Janeiro, RJ: FGV EDITORA, 2015.



WESTIN, R. Em 1968, MEC passou a priorizar faculdades privadas. **Senado Federal**, n. 58- Educação, 1 jul. 2019.



## APÊNDICE A – *Strings* para busca nas Bases de Dados

### SCOPUS

( TITLE-ABS-KEY ( ( "Captação de Recursos" OR "Fund-Raising" OR "Fundraising" OR "Fund Raising" OR "Endowment" ) ) AND TITLE-ABS-KEY ( ( "Universidad\*" OR "Instituição de Ensino Superior" OR "IES" OR "Universit\*" OR "Higher Education Institution" OR "HEI" ) ) AND ( TITLE-ABS-KEY ( "EGRESS\*" OR "ALUMNI" OR "GRADUATE" ) ) )

### BDTD (Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações)

(Todos os campos:Captação de Recursos OU Todos os campos:Fund-raising OU Todos os campos:Fundraising OU Todos os campos:Fund Raising OU Todos os campos:Endowment) E (Todos os campos:Universidad\* OU Todos os campos:Instituições de Ensino Superior OU Todos os campos:Universit\* OU Todos os campos:Higher Education Institution OU Todos os campos:HEI OU Todos os campos:IES) E (Todos os campos:Egress\* OU Todos os campos:Alumni OU Todos os campos:Graduate)

### Web of Science (WoS)

#1 AND #2 AND #3

#1 TS=("Captação de Recursos") OR TS=("Fund-Raising") OR TS=("Fundraising") OR TS=("Fund Raising") OR TS=("Endowment")

#2 TS=(Universidad\*) OR TS=("Instituição de Ensino Superior") OR TS=("IED") OR TS=("Universit\*") OR TS=("Higher Education Institution") AND TS=("HEI")

#3 TS=("EGRESS\*") OR TS=("Alumni") OR TS=("Graduate")

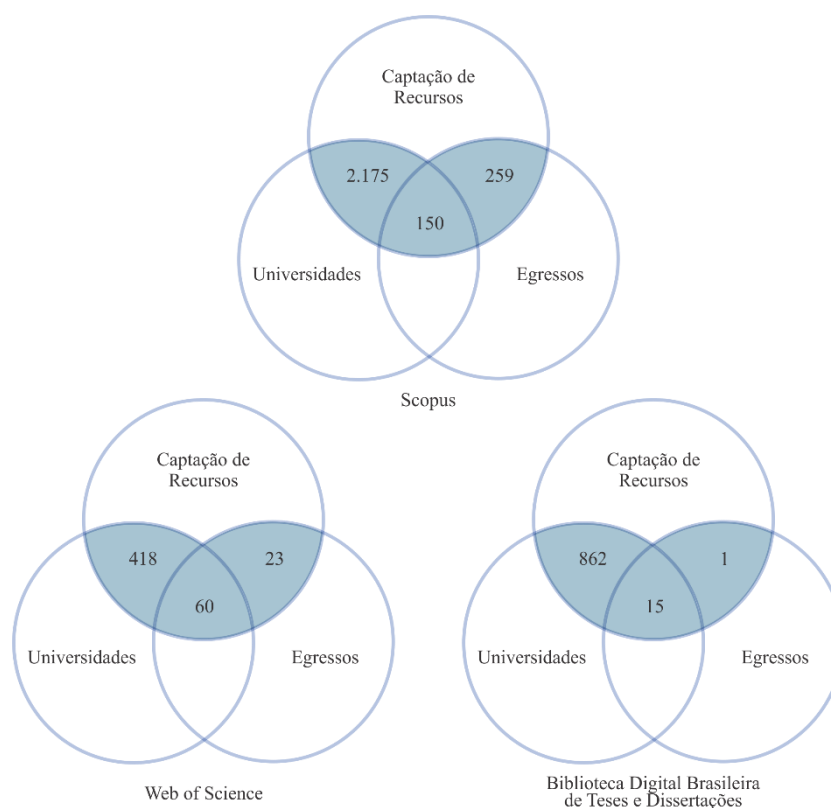


## **APÊNDICE B – Íntegra da Bibliometria**

Na Figura 8, pode-se verificar os resultados encontrados combinando-se o tema chave com cada um dos outros dois grupos, além das três combinações simultaneamente em cada uma das bases de dados. Verifica-se que há bastante produção científica em relação a cada um dos temas, contudo quando combinados há uma grande redução na quantidade de obras para consulta. A base de dados Scielo não trouxe nenhuma obra pela combinação dos três grupos de descritores e por isso não será utilizada na análise.

Destaca-se principalmente a quantidade de materiais em relação a Captação de Recursos e Universidades, inclusive de ambos simultaneamente. Isso deve-se a infinidades de formas para obter recursos em universidades e será percebido que em nível internacional esse assunto é bastante discutido na academia há muitos anos. Contudo, quando avaliado o universo de pesquisas sobre Captação de Recursos e Egressos diminuem consideravelmente em relação a primeira análise, pois já há um foco de quem propõem-se captar. Em consequência, a captação de recursos para universidades de egressos não se configura um tema recente mundialmente, mas com literatura e pesquisa mais escassa, percebendo ainda que as bases que identificaram mais os três assuntos concomitantemente são as internacionais.

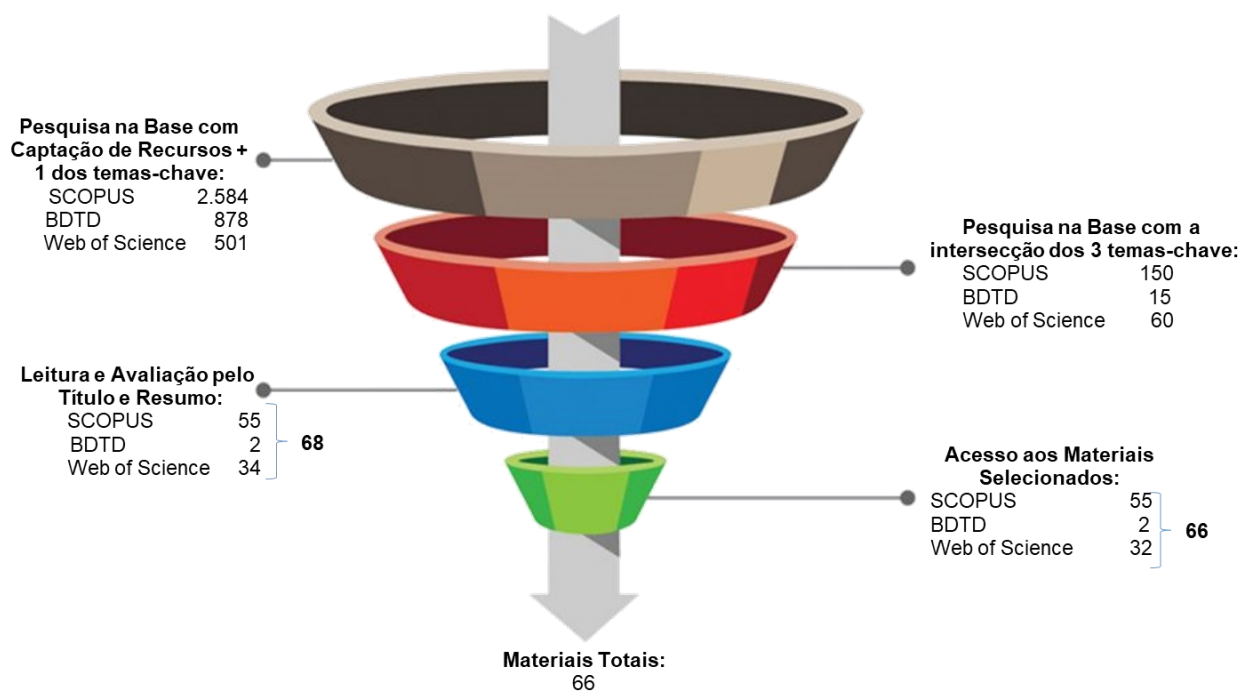
Figura 8: Representação dos elementos pesquisados pelo Diagrama de Venn para cada uma das Bases de Dados



Fonte: Elaborado pelo autor.

Assim, chegou-se a 225 possíveis referências na soma das três bases de dados. O passo posterior deu-se pela análise individual de cada uma dessas referências quanto ao título e seu resumo para avaliação da efetiva relevância quanto ao tema e problema de pesquisa dessa dissertação. Assim, após essa terceira etapa, encontrou-se 55 referências em Scopus, 2 em BDTD e 24 em WoS, que depois de mesclado as repetidas tem-se 68 obras que estão relacionadas a Captação de Recursos para Universidades por seus Egressos. Esses são os materiais que se utiliza para a análise bibliométrica a seguir que utiliza análises oriundas do software de apoio bibliométrico HistCite (GARFIELD, 2004). Ainda houve o filtro dos materiais acessíveis para consulta completa que serão para análise posterior quanto a revisão do que a academia vem discutindo em relação ao campo.

Figura 9: Funil de seleção dos materiais relevantes para a pesquisa



Fonte: Elaborado pelo autor.

Das 68 obras relacionadas, destaca-se que apenas duas são em português, justamente as encontradas na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), sendo todos os demais escritos em inglês. Além disso, percebe-se que 61 são artigos, 5 capítulos ou livros inteiros, além de uma tese e uma dissertação. Isso demonstra como a captação de recursos para universidades de egressos ainda é um tema frágil em pesquisas e que estão consolidadas basicamente em artigos, com pouco material em livros históricos ou metodológicos.

Gráfico 2: Bibliometria - Tipos de Documentos



Fonte: Elaborado pelo autor.

Ainda com o objetivo de caracterizar a base bibliográfica encontrada, traz-se a informação dos países relacionados aos autores das obras. Percebe-se que a maioria absoluta é dos Estados Unidos, fato que será corroborado ao longo da pesquisa pelos objetos de estudos serem justamente as universidades desse país. Há 10 países na listagem, que podem ser observadas pela tabela e gráfico a seguir.

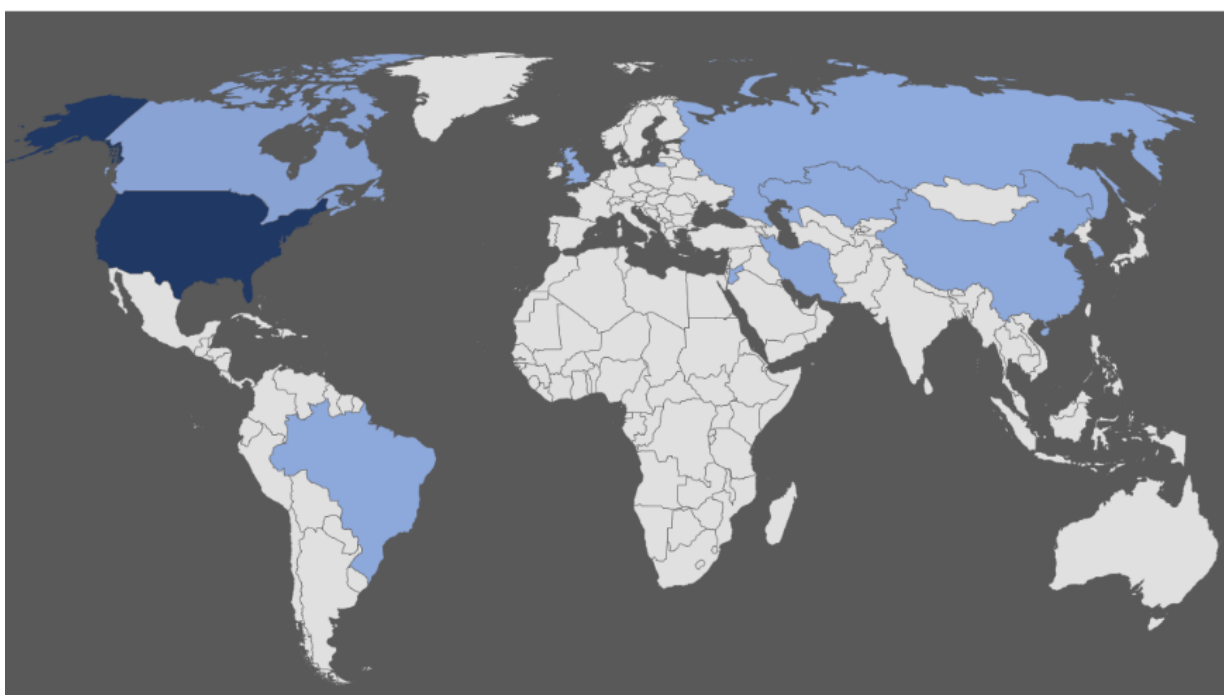


Tabela 3: Bibliometria - Dispersão Geográfica das Referências Analisadas

<b>País</b>	<b>Registros</b>
Estados Unidos	53
Canada	4
Brasil	2
China	2
Irã	2
Cazaquistão	1
Coreia do Sul	1
Jordânia	1
Reino Unido	1
Rússia	1
<b>Total</b>	<b>68</b>

Fonte: Elaborado pelo autor.

Gráfico 3: Bibliometria - Dispersão Geográfica das Referências Analisadas



Fonte: Elaborado pelo autor.

O reflexo da maioria dos autores que pesquisam serem norte-americanos, mas conterem alguns espalhados por outras regiões do mundo, se refletirá basicamente no mesmo escopo quanto for abordado as pesquisas de cada publicação, na qual obedecem a mesma distribuição de uma concentração quase que

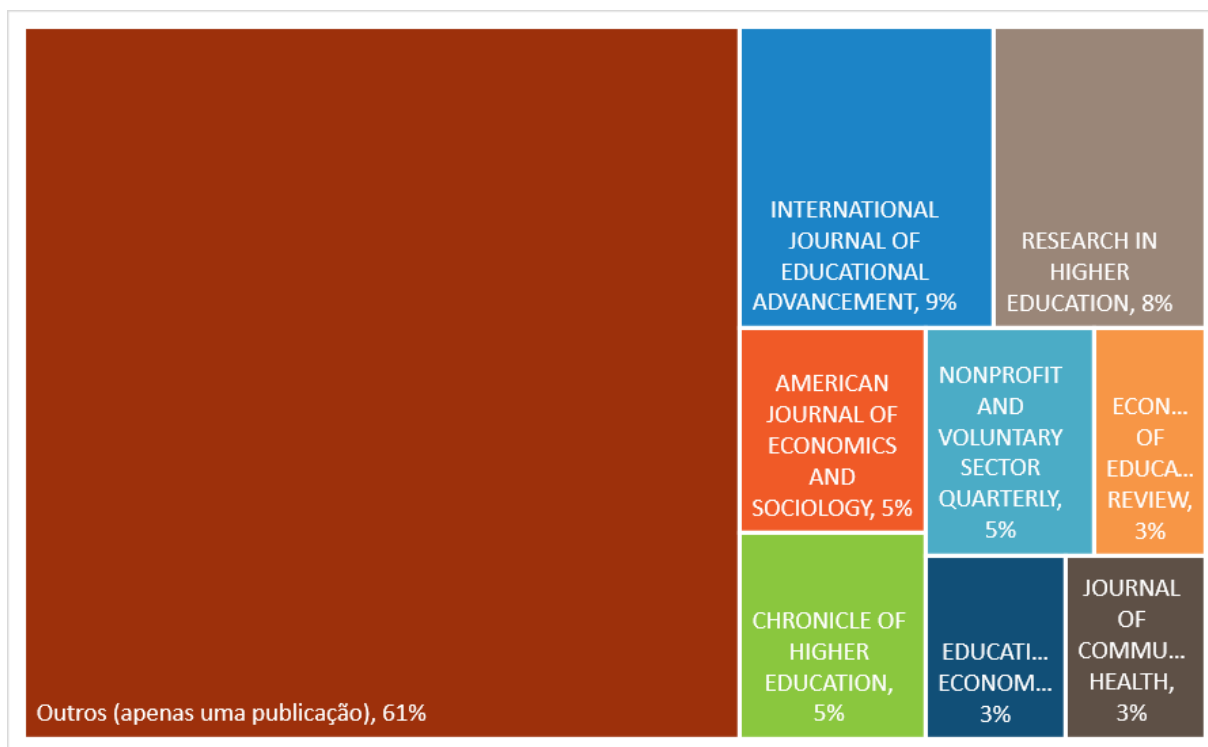
total de estudos sobre os Estados Unidos e poucas pesquisas, mas existentes, sobre o processo de Captação de Recursos para Universidades de Egressos em outras partes do mundo.

Quanto a revistas que publicaram esse portfólio analisado percebe-se uma pouca preponderância, sendo 48 o número total e destas, apenas oito possuem mais de um artigo, portanto tem-se 61% de revistas com apenas um artigo selecionado.

A International Journal of Educational Advancement foi a revista com o maior número de artigos do portfólio, sendo 6 ao total, possuindo como escopo a publicação de novas ideias e compartilhamento de melhores práticas para o desenvolvimento educacional. Destaca-se ainda que entre seus cinco focos temáticos tem-se relacionamento com os alunos e captação de recursos (PALGRAVE MACMILLAN, 2019).

Já a segunda revista com o maior número de artigos selecionados é a Research in Higher Education com 5 títulos. Ainda na área específica de Educação, mas com escopo mais amplo pois aborda o nível K-12 (designação americana para educação primária e secundária semelhante ao nível de educação básica do Brasil). Essa com um fator de impacto mais alto, com índice h de 71, destaca que tem aceitabilidade menor que 35% dos artigos submetidos (ACADEMIC AND BUSINESS RESEARCH INSTITUTE, 2019; SCIMAGO INSTITUTIONS RANKINGS, 2019).

Gráfico 4: Bibliometria - Nome das Revistas publicadas



Fonte: Elaborado pelo autor.

O portfólio conta com 87 diferentes autores, sendo que destes 70 (80%) possuem apenas menção em uma publicação. Outros 14 autores possuem presença em apenas duas obras. Restam então três autores com três publicações ou mais, são eles Drezner, Durango-Cohen e Okunade. Percebe-se que todos possuem uma atuação no tema bastante restritos temporalmente, permanecendo com suas pesquisas relacionadas aos três grupos de descritores por no máximo cinco anos.

Quadro 5: Bibliometria - Obras dos 3 autores que mais produziram no Portfólio

<b>Drezner ND</b>	
2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>•The black church and millennial philanthropy: Influences on college student prosocial behaviors at a church-affiliated black college</li> </ul>
2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Expanding the donor base in higher education: Engaging non-traditional donors</li> <li>•LGBTQ Alumni Philanthropy: Exploring (Un)Conscious Motivations for Giving Related to Identity and Experiences</li> </ul>
2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Alumni engagement in higher education: A matter of marketing and leveraging social identities</li> </ul>
2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Philanthropic Mirroring: Exploring Identity-Based Fundraising in Higher Education</li> </ul>
<b>Durango-Cohen EJ</b>	
2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>•A Bernoulli-Gaussian mixture model of donation likelihood and monetary value: An application to alumni segmentation in a university setting</li> </ul>
2014	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Donor segmentation: When summary statistics don't tell the whole story</li> </ul>
2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Effective Segmentation of University Alumni: Mining Contribution Data with Finite-Mixture Models</li> </ul>
<b>Okunade AA</b>	
1993	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Logistic Regression and Probability of Business School Alumni Donations: Micro-data Evidence</li> </ul>
1996	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Graduate school alumni donations to academic funds: Micro-data evidence</li> </ul>
1997	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Determinants of charitable giving of business school alumni</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor.

Avaliando-se as palavras encontradas nos títulos e nas palavras-chave da seleção de obras encontra-se um total de 271 diferentes, já excetuando palavras de ligação ou que não possuem sentido (*stopped words*), percebe-se que elas possuem direta relação com os assuntos buscados, fato que corrobora a correta seleção. A maior incidência está com o termo *alumni* com 21 menções, seguidas por universidade com outras 10, educação com nove, captação de recursos com sete, doação com seis e outras 27 palavras com pelo menos três aparições.

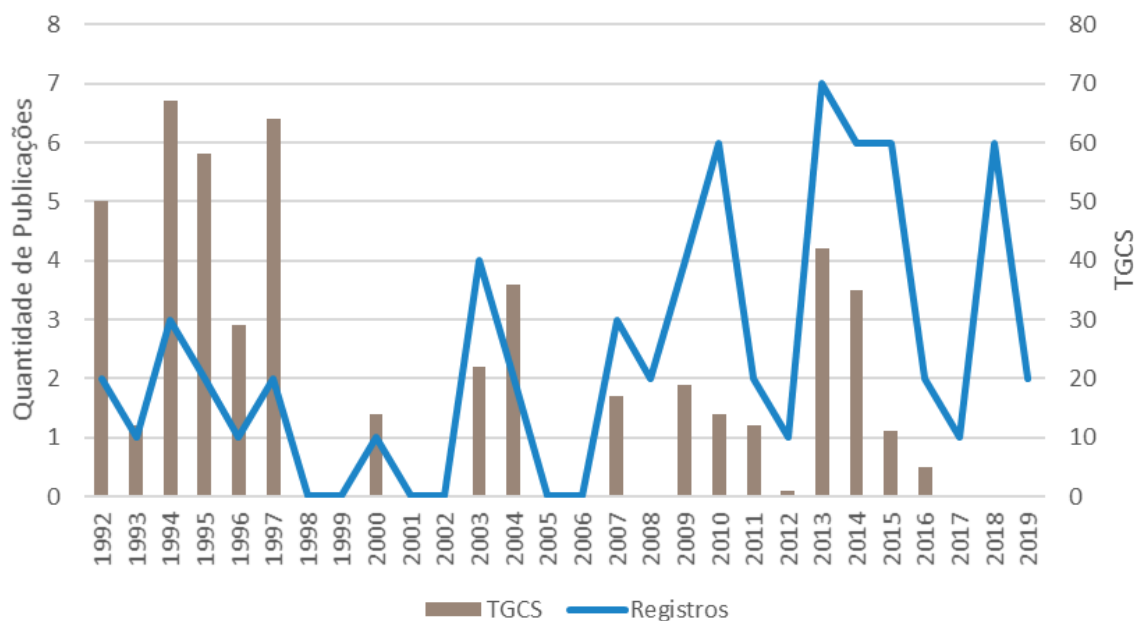
Figura 10: Bibliometria - Nuvem de palavras com cinco ou mais menções



Fonte: Elaborado pelo autor.

O portfólio conta com 28 anos de publicação (de 1992 até 2019), sendo alguns anos sem nenhuma obra. O ano com o maior número de material é 2013 com sete, contudo não é possível notar-se quaisquer tendências em relação ao campo de estudo, pois há uma grande variação do volume na análise de série histórica. Além disso, por meio do software utilizado de análise bibliométrica (HistCite) é criado um índice h para as referências analisadas chamado de TLCS (*Total Local Citation Score*) e TGCS (*Total Global Citation Score*). O primeiro avalia o número de citações dos trabalhos dentro da própria coleção, percebendo assim a importância relativa dos trabalhos na construção do conhecimento específico do campo em análise, já o segundo índice avalia a repercussão científica do trabalho em toda a base de dados. Assim, para essa análise exclui-se os dois trabalhos brasileiros, já que eles não integram as bases de dados que possuem estas informações (CLARIVATE ANALYTICS, [s.d.]).

Gráfico 5: Bibliometria – Distribuição do Portfólio ao longo dos anos



Fonte: Elaborado pelo autor.

O índice de avaliação das obras do portfólio entre si (TLCS) não é apresentado no Gráfico 5 em virtude dos valores serem muito baixos, havendo apenas duas referências utilizadas em trabalhos posteriores e que serão analisado e demonstrados no Gráfico 6, mesmo com as 2.166 referências desta coleção.

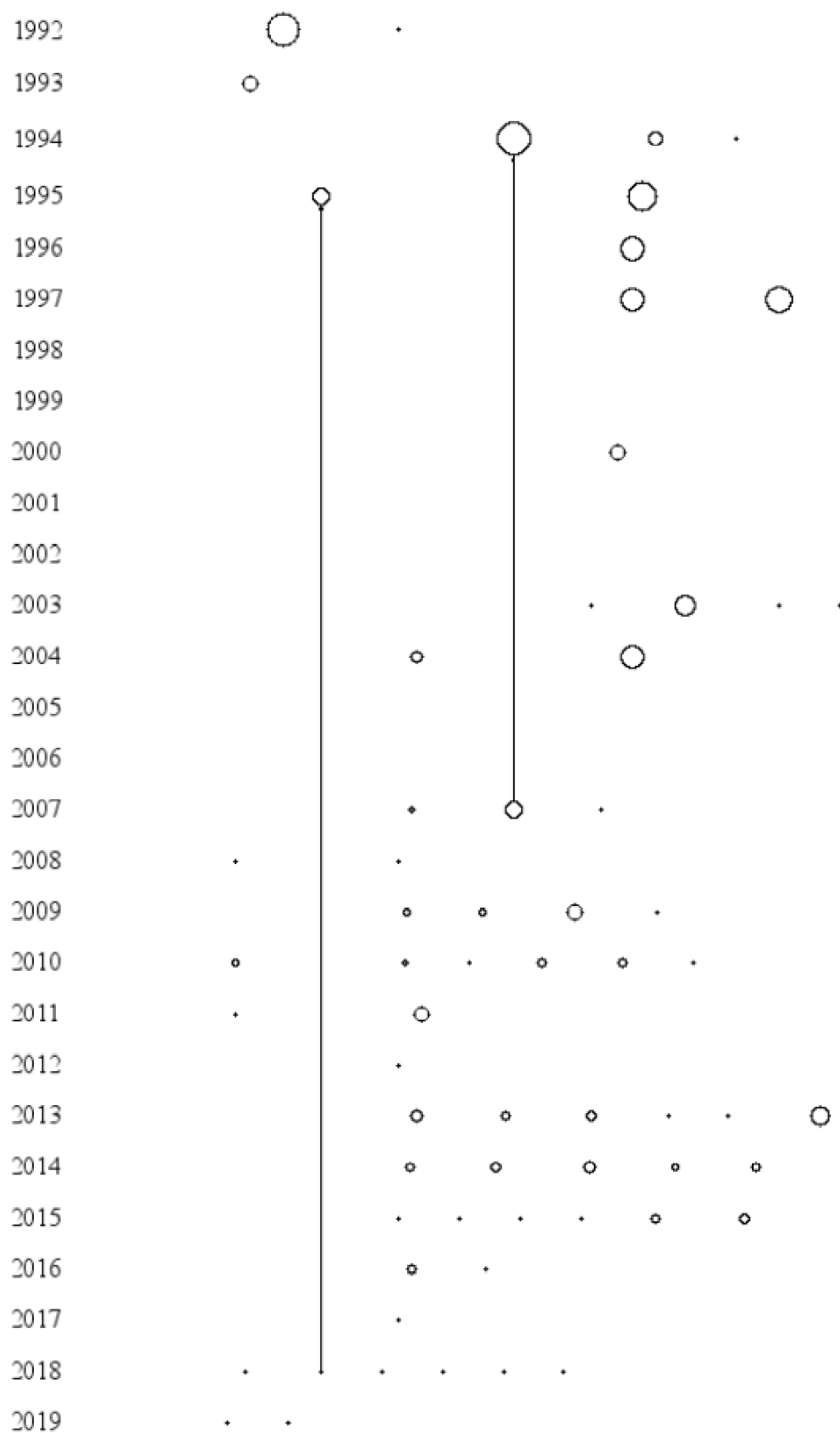
Verifica-se que há, ainda que baixa, uma relação entre quanto mais antigo as obras do portfólio, maior o número de citações que recebem. Desta maneira, os maiores índices de GCS estão com a soma dos três artigos 1994 e com os dois dos anos de 1995 e 1997. Ao longo dos anos é percebido um maior número de artigos sendo publicados dentro dos parâmetros pesquisados, contudo com um menor índice de repercussão geral na ciência.

Um fator que se pode avaliar é a novidade do tema, fato que poderia apoiar e explicar o fato de poucas citações dos trabalhos na academia. Contudo, 43,45% do portfólio possuem mais de seis anos, entre as obras de anos completos, ou seja, foram publicados antes de 2013. Assim, essa análise bibliométrica do portfólio não permite considerar um tema novo (publicações recentes) ou em ascensão (crescimento contínuo no volume de publicações) no contexto de produção científica mundial.

Assim, corroborado pela análise de revistas, autores e anos que demonstraram uma grande diversificação e falta de ponto de referência, percebe-se que o tema tem sido tratado de maneira colateral na academia mundial, não configurando um objeto de análise consolidado e muito menos com revistas ou autores especializados. A única evidência é, novamente, alta preponderância dos Estados Unidos em todos os aspectos avaliados.

O software HistCite permite a criação de um gráfico que plota um nó ao longo dos anos para cada obra publicada e esse tem tamanho definido conforme seu GCS, assim, quando maior o círculo, maior a importância das citações nas Bases de Dados para a obra. Ainda é possível analisar relações entre as publicações científicas, fato que na coleção avaliada existem apenas dois apontamentos, na qual Harrison (1995) é citado 23 anos mais tarde por Griffith e Kealty (2018) e Stinson *et al.* (2007) que usa Grimes e Chressanthis (1994) treze anos depois. Assim, nota-se levemente a expectativa que pesquisas anteriores (registros mais antigos da coleção) devam ser base para a construção do conhecimento posterior, contudo, mantem-se a avaliação de falta de referências consolidadas, ou seja, o tema é tratado de maneira diversa e sem aprofundamento ao longo de vários anos.

Gráfico 6: Bibliometria – Histograma GCS



Fonte: Elaborado pelo autor.



O portfólio de obras selecionadas pode ainda ser dividido por focos temáticos: aqueles relacionados a realidade norte-americana com resgates históricos e estatísticas dos dados coletados sobre o assunto, basicamente por modelos preditivos ou análises multivariadas, além de cases de outras partes do mundo e do Brasil.

Tabela 4: Bibliometria - Avaliação do Portfólio em Abordagens

<b>Classificação</b>	<b>Registros</b>
Estudos sobre a realidade norte-americana	60
Casos dos Estados Unidos	30
Análises estatísticas	9
Modelos Preditivos	19
Histórico	2
Estudos e casos de outras Partes do Mundo	7
Estudos e casos do Brasil	1
<b>Total</b>	<b>68</b>

Fonte: Elaborado pelo autor.

Verifica-se que 88% representam como escopo de análise o contexto norte-americano para pesquisas em relação ao assunto. Percebe-se, assim como destacado na análise dos autores poucos estudos em outras partes do mundo. Destaca-se o Brasil que possuiu duas obras identificadas, contudo a tese é justamente tratando do contexto dos Estados Unidos (GUIMARÃES, 2002) e apenas uma dissertação tratando de casos com captação de ex-alunos de FGV e Mackenzie (ADAM, 2007).



## APÊNDICE C – Portfólio da Bibliometria

ADAM, M. C. P. **O relacionamento entre as instituições de ensino superior e seus ex-alunos: reflexos na capacitação de recursos - Estudo de Caso da Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getulio Vargas e do Instituto Presbiteriano Mackenzie**. Dissertação (Mestrado em Administração)—São Paulo, SP: PUC/SP, 2007.

BADRAN, S.; BADRAN, A. **Who pays what for public & private university education in the Arab region compared with the rest of the world: Context of Jordan**. [s.l.] Springer International Publishing, 2018.

BASINGER, J. Corporate-Level Compensation Raises Questions at Harvard. **Chronicle of Higher Education**, v. 50, n. 12 SEC. S, 2003.

BORDEN, V. M. H.; SHAKER, G. G.; KIENKER, B. L. The Impact of Alumni Status on Institutional Giving by Faculty and Staff. **Research in Higher Education**, v. 55, n. 2, p. 196–217, 2014.

BOWMAN III, N. Cultivating future fundraisers of color at historically black colleges and universities. **International Journal of Educational Advancement**, v. 10, n. 3, p. 230–234, 2010.

BOWMAN, N. Fundraising during an economic downturn within the Historically Black College and University environment. **International Journal of Educational Advancement**, v. 9, n. 4, p. 266–272, 2010.

BRUNO, D. M.; IMPERATO, P. J. A Global Health Elective for US Medical Students: The 35 Year Experience of the State University of New York, Downstate Medical Center, School of Public Health. **Journal of Community Health**, v. 40, n. 2, p. 187–198, 2015.

CHI, H.; JONES, E. L.; GRANDHAM, L. P. Enhancing Mentoring Between Alumni and Students via Smart Alumni System. **Procedia Computer Science**, v. 9, p. 1390–1399, 2012.

CHO, M. et al. Current students as university donors?: determinants in college students' intentions to donate and share information about university crowdfunding efforts. **International Review on Public and Nonprofit Marketing**, 2019.

CHRZASTOWSKI, T. E. A Capital Idea: A Centennial Celebration Endowment Campaign. **The Bottom Line**, v. 7, n. 1, p. 13–16, 1994.

DALY, S. Philanthropy, the new professionals and higher education: The advent of Directors of Development and Alumni Relations. **Journal of Higher Education Policy and Management**, v. 35, n. 1, p. 21–33, 2013.

DIAMOND, W. D.; KASHYAP, R. K. Extending models of prosocial behavior to explain university alumni contributions. **Journal of Applied Social Psychology**, v. 27, n. 10, p. 915–928, 1997.

DIAZ VIDAL, D.; PITZ, T. G. Educating beyond the classroom: alumni giving and the value of campus culture. **Studies in Higher Education**, p. 1–15, 2018.

DILWORTH, K.; HENZL, L. S. **Successful Fundraising for the Academic Library: Philanthropy in Higher Education**. [s.l: s.n.].

DREZNER, N. D. **Expanding the donor base in higher education: Engaging non-traditional donors**. [s.l: s.n.].

DREZNER, N. D. The black church and millennial philanthropy: Influences on college student prosocial behaviors at a church-affiliated black college. **Christian Higher Education**, v. 12, n. 5, p. 363–382, 2013b.

DREZNER, N. D. **Alumni engagement in higher education: A matter of marketing and leveraging social identities**. [s.l: s.n.].

DREZNER, N. D. Philanthropic Mirroring: Exploring Identity-Based Fundraising in Higher Education. **Journal of Higher Education**, v. 89, n. 3, p. 261–293, 2018.

DREZNER, N. D. et al. LGBTQ Alumni Philanthropy: Exploring (Un)Conscious Motivations for Giving Related to Identity and Experiences. **NONPROFIT AND VOLUNTARY SECTOR QUARTERLY**, v. 45, n. 1, p. 52S–71S, 2016.

DURANGO-COHEN, E. J. E. J.; BALASUBRAMANIAN, S. K. S. K. Effective Segmentation of University Alumni: Mining Contribution Data with Finite-Mixture Models. **Research in Higher Education**, v. 56, n. 1, p. 78–104, Fevereiro.

DURANGO-COHEN, E. J.; TORRES, R. L.; DURANGO-COHEN, P. L. Donor segmentation: When summary statistics don't tell the whole story. **Journal of Interactive Marketing**, v. 27, n. 3, p. 172–184, 2013.

DURANGO-COHEN, P. L.; DURANGO-COHEN, E. J.; TORRES, R. L. A Bernoulli-Gaussian mixture model of donation likelihood and monetary value: An application to alumni segmentation in a university setting. **Computers and Industrial Engineering**, v. 66, n. 4, p. 1085–1095, 2013.

EHRENBERG, R. G.; SMITH, C. L. The sources and uses of annual giving at selective private research universities and liberal arts colleges. **Economics of Education Review**, v. 22, n. 3, p. 223–235, 2003.

**Entrepreneurship curricula and competitions at the Faculty of Engineering of the University of Ottawa.** [s.d.]

ERCOLANO, A. Remember the annual fund: Small steps to build and sustain a library annual giving alumni program. **Bottom Line**, v. 20, n. 1, p. 50–53, 2007.

FARIA, J. R.; MIXON, F. G.; UPADHYAYA, K. P. Alumni donations and university reputation. **Education Economics**, v. 27, n. 2, p. 155–165, mar. 2019.

FREELAND, R. E.; SPENNER, K. I.; MCCALMON, G. I Gave at the Campus: Exploring Student Giving and Its Link to Young Alumni Donations After Graduation. **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, v. 44, n. 4, p. 755–774, 2015.

GLOVER, R. H.; KROTSCH, M. V. Design and implementation of a decision support system for institutional advancement. **Journal of Computing in Higher Education**, v. 3, n. 2, p. 99–120, 1992.

GOTTFRIED, M. A. School urbanicity and financial generosity: Can neighborhood context predict donative behavior in spite of the economy. **International Journal of Educational Advancement**, v. 9, n. 4, p. 220–223, 2010.

GRIFFITH, A. S.; KEALTY, C. Are academic libraries utilized to produce engaged alumni? **Library Management**, v. 39, n. 3–4, p. 200–206, 2018.

GRIMES, P. W.; CHRESSANTHIS, G. A. Alumni Contributions to Academics: The Role of Intercollegiate Sports and NCAA Sanctions. **American Journal of Economics and Sociology**, v. 53, n. 1, p. 27–40, 1994.

GUIMARÃES, L. DE O. **A experiência universitária norte-americana na formação de empreendedores: contribuições das universidades de Saint Louis, Indiana e Babson College.** Tese (Doutorado em Pós-Graduação da EAESP)—São Paulo, SP: FGV, 2002.

HACKING, E. Get schooled. **Print Professional**, v. 46, n. 7, p. 50–54, 2008.

HAN, Z. The marketization of public discourse: The Chinese universities. **Discourse & Communication**, v. 8, n. 1, p. 85–103, fev. 2014.

HARRISON, V. S. Understanding the donor experience: Applying stewardship theory to higher education donors. **Public Relations Review**, v. 44, n. 4, p. 533–548, nov. 2018.

HARRISON, W. B. College relations and fund-raising expenditures: Influencing the probability of alumni giving to higher education. **Economics of Education Review**, v. 14, n. 1, p. 73–84, mar. 1995.

HARRISON, W. B.; MITCHELL, S. K.; PETERSON, S. P. Alumni Donations and Colleges' Development Expenditures: Does Spending Matter? **American Journal of Economics and Sociology**, v. 54, n. 4, p. 397–412, out. 1995.

HASHEMI, R. R. et al. Association Analysis of Alumni Giving: A Formal Concept Analysis. In: **ICCS 2007**. London: Springer London, 2007. p. 187–193.

HASHEMI, R. R. et al. Association Analysis of alumni giving: A Formal Concept Analysis. **International Journal of Intelligent Information Technologies**, v. 5, n. 2, p. 17–32, 2009.

HORNER, O. **Introducing a fundraising culture to European Higher Education Institutions: a demanding and on- going process**. (Chova, LG, Belenguer, DM, Martinez, AL, Eds.) Edulearn11: 3rd International Conference on Education and New Learning technologies. **Anais...: EDULEARN Proceedings**. Spain: IATED (Int. Assoc. Technology Education A& Development), 2011

IMPERATO, P. J. A Third World International Health Elective for US Medical Students: The 25-year experience of the state University of New York, Downstate Medical Center. **JOURNAL OF COMMUNITY HEALTH**, v. 29, n. 5, p. 337–373, 2004.

ISATAYEVA, G. et al. The brisk financing of education: University education and state matching funds programs in international comparison. **Astra Salvensis**, v. 6, n. 12, p. 323–334, 2018.

KEGAO, Y.; OULIN, L. Exploring the Relationship between Interlocking Directorates and Fundraising Capacity A Case Study of University Education Foundations. **CHINA NONPROFIT REVIEW**, v. 7, n. 1, p. 139–160, 2015.

KIMBALL, B. A. The disastrous first fund-raising campaign in legal education: The harvard law school centennial, 1914-1920. **Journal of the Gilded Age and Progressive Era**, v. 12, n. 4, p. 535–578, 2013.

KIMBALL, B. A. The first campaign and the paradoxical transformation of fundraising in American higher education, 1915-1925. **Teachers College Record**, v. 116, n. 7, 2014.

KO, Y. J. et al. What Motivates Donors to Athletic Programs: A New Model of Donor Behavior. **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, v. 43, n. 3, p. 523–546, 2014.

KONZAK, E.; TEAGUE, D. P. Reconnect with your alumni and connect to donors. **Technical Services Quarterly**, v. 26, n. 3, p. 217–225, 2009.

KRASIKOVA, T. Y.; OGNEV, D. V. Endowment in Russian universities: Problems and prospects. **Actual Problems of Economics**, v. 164, n. 2, p. 199–204, 2015.

LADIEWSKI, K. Preserving a racial hierarchy: A legal analysis of the disparate racial impact of legacy preferences in university admissions. **Michigan Law Review**, v. 108, n. 4, p. 577–601, 2010.

LAFER, G. **Sorely needed: A corporate campaign for the corporate university.** [s.l: s.n.].

LINDAHL, W. E.; WINSHIP, C. Predictive models for annual fundraising and major gift fundraising. **Nonprofit Management and Leadership**, v. 3, n. 1, p. 43–64, 1992.

LINDAHL, W. E.; WINSHIP, C. A logit model with interactions for predicting major gift donors. **Research in Higher Education**, v. 35, n. 6, p. 729–743, nov. 1994.

MCDEARMON, J. T. What's in it for me: A qualitative look into the mindset of young alumni non-donors. **International Journal of Educational Advancement**, v. 10, n. 1, p. 33–47, 2010.

MCDEARMON, J. T.; SHIRLEY, K. Characteristics and institutional factors related to young alumni donors and non-donors. **International Journal of Educational Advancement**, v. 9, n. 2, p. 83–95, 2009.

MEER, J. The habit of giving. **Economic Inquiry**, v. 51, n. 4, p. 2002–2017, 2013.

NEWMAN, M. D.; PETROSKO, J. M. Predictors of Alumni Association Membership. **Research in Higher Education**, v. 52, n. 7, p. 738–759, nov. 2011.

OKUNADE, A. A. Logistic Regression and Probability of Business School Alumni Donations: Micro-data Evidence. **Education Economics**, v. 1, n. 3, p. 243–258, 1993.

OKUNADE, A. A. Graduate school alumni donations to academic funds: Micro-data evidence. **American Journal of Economics and Sociology**, v. 55, n. 2, p. 213–229, 1996.

OKUNADE, A. A.; BERL, R. L. Determinants of charitable giving of business school alumni. **Research in Higher Education**, v. 38, n. 2, p. 201–214, 1997.

POTTICK, K. J.; GIORDANO, S.; CHIRICO, D. E. Creating a culture of student philanthropy to address financial challenges in universities. **Journal of Social Work Education**, v. 51, n. 2, p. 207–221, 2015.

PULLEY, J. The sign language of fund raising. **Chronicle of Higher Education**, v. 49, n. 44 SEC.1, 2003a.

PULLEY, J. L. Wharton School Sets a Campaign Record. **Chronicle of Higher Education**, v. 50, n. 8, 2003b.

RANDALL, D. C.; WILBUR, F. H.; BURKHOLDER, T. J. Two models for an effective undergraduate research experience in physiology and other natural sciences. **American Journal of Physiology - Advances in Physiology Education**, v. 28, n. 2, p. 68–72, 2004.

RAU, N. E.; ERWIN, T. D. Using Student Engagement to Predict Alumni Donors An Analytical Model. **JOURNAL OF NONPROFIT EDUCATION AND LEADERSHIP**, v. 5, n. 2, p. 101–111, 2015.

STEPHENSON, A. L.; YERGER, D. B. Optimizing engagement: Brand identification and alumni donation behaviors. **International Journal of Educational Management**, v. 28, n. 6, p. 765–778, 2014.

STLNSON, J. L. et al. Athletic success and private giving to athletic and academic programs at NCAA institutions. **Journal of Sport Management**, v. 21, n. 2, p. 235–264, abr. 2007.

WEDGEWORTH, R. Donor relations as public relations: Toward a philosophy of fund-raising. **Library Trends**, v. 48, n. 3, p. 530–539, 2000.

WILLIAMS, M. G. Increasing philanthropic support through entrepreneurial activities at Historically Black Colleges and Universities. **International Journal of Educational Advancement**, v. 10, n. 3, p. 216–229, 2010.