



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

Fabiane Melo Cacuchinski Olympio

**Diretrizes para implementação de fundos patrimoniais em instituições federais de ensino
superior (IFES)**

Florianópolis
2025

Fabiane Melo Cacuchinski Olympio

Diretrizes para implementação de fundos patrimoniais em instituições federais de ensino superior (IFES)

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito parcial para a obtenção do título de Mestra em Administração Universitária.

Orientador: Prof. Dante Luiz Juliatto, Dr.

Florianópolis
2025

MELO CARCUCHINSKI OLYMPIO, FABIANE

Diretrizes para implementação de fundos patrimoniais em instituições federais de ensino superior (IFES) / FABIANE MELO CARCUCHINSKI OLYMPIO ; orientador, Dante Luiz Juliatto, 2025.

185 p.

Dissertação (mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Florianópolis, 2025.

Inclui referências.

1. Administração Universitária. 2. fundos patrimoniais. 3. instituições federais de ensino superior. 4. sustentabilidade financeira. 5. gestão universitária. I. Luiz Juliatto, Dante. II. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária. III. Título.

Fabiane Melo Cacuchinski Olympio

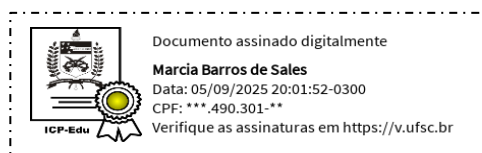
Diretrizes para implementação de fundos patrimoniais em instituições federais de ensino superior (IFES)

O presente trabalho em nível de Mestrado foi avaliado e aprovado, em 28 de agosto de 2025, pela banca examinadora composta pelos seguintes membros:

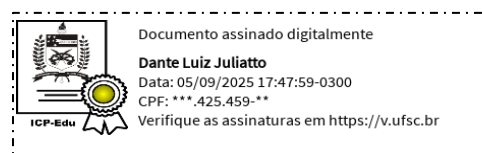
Prof.(a) Andressa Sasaki Vasques Pacheco, Dr.(a)
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Sérgio Peters, Dr.
Universidade Federal de Santa Catarina

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 Universitária.



Coordenação do Programa de Pós-Graduação



Prof. Dante Luiz Juliatto, Dr.
Orientador

Florianópolis, 2025.

Dedico este trabalho à minha família.

AGRADECIMENTO

Agradeço, primeiramente, à minha família, cuja presença, mesmo em silêncio, foi fonte constante de apoio nos momentos de incerteza. Com gestos simples, ensinaram-me o valor da persistência, da honestidade e da educação como caminho.

Às amigadas que permaneceram firmes, mesmo diante das ausências e distâncias impostas pelas exigências da vida acadêmica, minha gratidão sincera. Obrigada também àqueles que, em diferentes momentos, acreditaram no meu percurso, mesmo quando eu mesma duvidei.

Reconheço, com respeito e admiração, todos que vieram antes de mim, abrindo caminhos, enfrentando desafios e tornando possível a jornada que hoje concluo.

E, com carinho especial, agradeço a quem me acompanhou com amor nos dias difíceis, oferecendo presença, escuta e força. Lembrando-me, sempre, que continuar também é uma forma de vencer.

RESUMO

A presente dissertação propõe diretrizes para a implementação de fundos patrimoniais em instituições federais de ensino superior no Brasil, considerando o agravamento das restrições orçamentárias enfrentadas por essas instituições e a consequente ameaça à continuidade de suas atividades de ensino, pesquisa e extensão. O estudo parte do reconhecimento de que a dependência exclusiva de recursos públicos compromete a sustentabilidade financeira dessas instituições, demandando alternativas que diversifiquem suas fontes de receita e promovam maior autonomia institucional. Os fundos patrimoniais, enquanto mecanismos de financiamento de longo prazo sustentados por doações cujo capital principal é preservado e apenas os rendimentos são utilizados, emergem como uma estratégia promissora para responder a esse desafio. O objetivo geral da pesquisa foi propor diretrizes que orientem a criação e consolidação de fundos patrimoniais nas instituições federais de ensino superior, enquanto os objetivos específicos consistiram em identificar os fundos patrimoniais em funcionamento vinculados a essas instituições, descrever seus modos operacionais e relacionar as melhores práticas e os principais desafios enfrentados. A metodologia adotada foi de natureza qualitativa e quantitativa, com delineamento de estudo de múltiplos casos e utilização da técnica de triangulação de dados. Foram realizadas análises bibliográficas, documentais e entrevistas semiestruturadas com representantes de instituições de ensino e das entidades responsáveis pela gestão dos fundos patrimoniais. Os resultados revelaram que a implementação desses fundos no Brasil ainda é incipiente e enfrenta obstáculos diversos, tais como lacunas normativas, ausência de incentivos fiscais, fragilidade na cultura de doação, carência de planejamento estratégico e dificuldades operacionais na estruturação das organizações gestoras. Constatou-se que poucas instituições possuem fundos patrimoniais formalizados segundo a legislação vigente, sendo a maioria das iniciativas marcadas por disparidades na governança, baixa institucionalização e estratégias pouco sistematizadas de captação de recursos. No entanto, a pesquisa também identificou experiências bem-sucedidas em algumas instituições, cuja trajetória indica que a articulação institucional, o apoio da alta gestão, a transparência na administração dos recursos e o engajamento da comunidade acadêmica são fatores que favorecem o fortalecimento desses fundos. A partir dessa análise, foram elaboradas diretrizes práticas que visam apoiar as instituições no processo de implementação, considerando aspectos como estrutura jurídica, modelo de governança, mecanismos de captação e gestão financeira, além da promoção de uma cultura voltada à filantropia educacional. Conclui-se que os fundos patrimoniais podem representar um caminho viável para a ampliação da autonomia financeira das instituições federais de ensino superior, desde que sua adoção seja acompanhada de políticas institucionais consistentes, de uma estrutura normativa clara e de investimentos em capacitação e mobilização social. Ao ampliar as possibilidades de financiamento de forma estável e planejada, esses instrumentos podem contribuir para a consolidação de projetos estratégicos e para o fortalecimento do papel das instituições federais de ensino superior no desenvolvimento científico, social e econômico do país. Assim, o trabalho oferece uma contribuição relevante ao campo da gestão universitária ao fornecer subsídios teóricos e práticos para a construção de um modelo mais sustentável de financiamento no ensino superior público brasileiro.

Palavras-chave: fundos patrimoniais; instituições federais de ensino superior; sustentabilidade financeira; gestão universitária.

ABSTRACT

This dissertation proposes guidelines for the implementation of endowment funds in Brazilian federal institutions of higher education, considering the intensification of budget constraints that threaten the continuity of teaching, research, and extension activities. The study is based on the understanding that the exclusive dependence on public resources compromises the financial sustainability of these institutions, requiring alternative mechanisms to diversify revenue sources and promote greater institutional autonomy. Endowment funds, as long-term financing mechanisms supported by donations whose principal is preserved and only the earnings are used, emerge as a promising strategy to address this challenge. The general objective of the research was to propose guidelines to support the creation and consolidation of endowment funds within federal higher education institutions, while the specific objectives were to identify existing endowment funds linked to these institutions, describe their operational models, and relate best practices and main challenges. The adopted methodology was qualitative in nature, with a multiple case study design and data triangulation strategy. Bibliographic and documentary analyses were conducted, along with semi-structured interviews with representatives from both the institutions and the fund management entities. The results indicated that the implementation of these funds in Brazil is still incipient and faces several obstacles, such as regulatory gaps, lack of tax incentives, weak donation culture, limited strategic planning, and operational difficulties in structuring the managing organizations. It was found that only a few institutions have formalized endowment funds according to current legislation, with most initiatives showing disparities in governance, low levels of institutionalization, and unsystematic fundraising strategies. Nevertheless, the research identified successful experiences in some institutions, which demonstrated that institutional coordination, support from senior management, transparency in resource administration, and engagement of the academic community are key elements for strengthening such funds. Based on this analysis, practical guidelines were developed to support the implementation process, addressing legal structure, governance models, fundraising mechanisms, financial management, and the promotion of a culture of educational philanthropy. It is concluded that endowment funds represent a viable path for increasing the financial autonomy of federal higher education institutions, provided their adoption is supported by consistent institutional policies, a clear regulatory framework, and investment in professional training and community mobilization. By expanding funding possibilities in a stable and planned manner, these instruments can contribute to the consolidation of strategic projects and to the strengthening of the role of public higher education institutions in Brazil's scientific, social, and economic development. Thus, the study makes a relevant contribution to the field of university management by providing both theoretical and practical insights for building a more sustainable funding model for public higher education.

Keywords: endowment funds; federal higher education institutions; financial sustainability; university management.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Ciclo operacional do fundo patrimonial.....	54
Figura 2- Esquema Didático para Fundos Patrimoniais Endowment.....	58
Figura 3- Demonstração da perenidade financeira.....	58
Figura 4- Estrutura de Governança do Fundo Patrimonial.....	59
Figura 5- Campanhas do Fundo Gene.....	111
Figura 6- Estrutura de doação AAEPM.....	112
Figura 7- Estrutura de doação e campanhas nas redes sociais.....	113
Figura 8- Infográfico: Práticas para gestão de recursos dos fundos patrimoniais nas IFES....	122
Figura 9- Infográfico: Práticas de captação de recursos para fundos patrimoniais.....	123

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1- Evolução dos fundos patrimoniais no Brasil.....	34
Gráfico 2- Série histórica orçamentária.....	40
Gráfico 3- Quantidade de fundos criados x ano de criação.....	94
Gráfico 4- Comparação entre a quantidade de IFES e de fundos patrimoniais por estado.....	96
Gráfico 5- Comparação entre a quantidade de IFES e de fundos patrimoniais por região.....	97

LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Conceitos de fundos patrimoniais literatura internacional	24
Quadro 2- Conceitos de fundos patrimoniais literatura nacional.....	26
Quadro 3- Grandes fundos patrimoniais filantrópicos do mundo.....	32
Quadro 4- Grandes fundos patrimoniais filantrópicos do Brasil.....	34
Quadro 5- Fundos patrimoniais universitários internacionais de maior sucesso.....	48
Quadro 6- Assuntos tratados na Lei nº 13.800/2019.....	52
Quadro 7- Pontos observados na Lei nº 13.800/2019 para utilização por instituições públicas..	55
Quadro 8- Pessoas jurídicas distintas da Lei nº 13.800/2019.....	56
Quadro 9- Classificação da pesquisa.....	67
Quadro 10- Síntese da metodologia utilizada.....	68
Quadro 11- Unidade de análise.....	71
Quadro 12- Sujeitos da pesquisa.....	74
Quadro 13- Roteiro de entrevista utilizado por categoria.....	76
Quadro 14- Instrumento de coleta de dados por objetivo específico.....	78
Quadro 15- Categoria de análise.....	80
Quadro 16- Norteadores da coleta instituição com experiências iniciais	81
Quadro 17- Norteadores da coleta instituições apoiadas sob vínculo formal com OGFP.....	82
Quadro 18- Norteadores da coleta OGFPs com ou sem vínculo formal com IFES.....	82
Quadro 19- IFES que informaram possuir fundos patrimoniais.....	86
Quadro 20- Fundos patrimoniais de IFES de acordo com Monitor IDIS.....	87
Quadro 21- Fundos patrimoniais que apoiam IFES no Brasil.....	88
Quadro 22- Fundos patrimoniais x IFES apoiadas.....	89
Quadro 23- Fundos patrimoniais x Organizações gestoras.....	91
Quadro 24- Quantitativo de fundos patrimoniais por região do Brasil.....	98
Quadro 25- Montantes e metas de arrecadação.....	101
Quadro 26- Boas práticas de governança dos fundos patrimoniais.....	105
Quadro 27- Boas práticas de governança dos fundos patrimoniais.....	106
Quadro 28- Práticas de gestão de recursos dos fundos patrimoniais.....	108
Quadro 29- Proposta para superação de barreiras de identificação e disseminação dos fundos patrimoniais.....	118
Quadro 30- Proposta de superação das barreiras que dificultam o funcionamento dos fundos patrimoniais.....	120

Quadro 31- Boas práticas observadas na gestão e governança dos fundos patrimoniais.....	124
Quadro 32 – Principais desafios e propostas de superação.....	124

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

a.C	antes de Cristo
AABC	Associação Amigos do Brasil Central
AAEPM	Associação Amigos da Escola Paulista de Medicina
AFPC	Associação Fundo Patrimonial Catarina
AFPCE	Associação Fundo Patrimonial Centro de Engenharia
AFPEE	Associação Fundo Patrimonial da Escola de Engenharia
AFPEEA	Associação Fundo Patrimonial dos Egressos da Escola de Administração
AGFPFD	Associação Gestora do Fundo Patrimonial da Faculdade de Direito
AGFPS	Associação Gestora do Fundo Patrimonial Semear
ANDIFES	Associação Nacional de Dirigentes das Instituições Federais de Ensino
Art.	Artigo
BA	Bahia
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
BR	Brasil
CAAE	Certificado de Apresentação para Apreciação Ética
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CC	Código Civil
CE	Ceará
CEFET	Centro Federal de Educação Tecnológica
CEng	Centro de Engenharias
CEPSH	Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos
CF	Constituição Federal
CMN	Conselho Monetário Nacional
CNPJ	Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico e de Pesquisa
CNS	Conselho Nacional de Saúde
CONFIES	Conselho Nacional das Fundações de Apoio e as Instituições de Ensino Superior
CONSU	Conselho Universitário
CONSUNI	Conselho Universitário

CSLL	Contribuição Social sobre o Lucro Líquido
CTC	Centro Tecnológico
CVM	Comissão de Valores Imobiliários
d.C	depois de Cristo
EAUFBA	Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia
EECA	Escola de Engenharia Civil e Ambiental
EMC	Escola de Engenharia Elétrica, Mecânica e de Computação
EPM	Escola Paulista de Medicina
EUA	Estados Unidos da América
FDUSP	Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo
FC	Fundo Catarina
FDMS	Fundação Delfim Mendes Silveira
FINEP	Financiadora de Estudos e Projetos
FPABC	Fundo Patrimonial Amigos do Brasil Central
FPAEPM	Fundo Patrimonial “Amigos da EPM”
FPFD	Fundo Patrimonial da Faculdade de Direito
FPG	Fundo Patrimonial Gene
FTS	Fundação Theodomiro Santiago
Funarbe	Fundação Arthur Bernardes
GIFE	Grupo de Institutos, Fundações e Empresas
GO	Goias
HMC	Harvard Management Company
ICTs	Institutos de Ciência e Tecnologia
IDIS	Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social
IES	Instituições de Ensino Superior
IF	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia
IFES	Instituições Federais de Ensino Superior
IFSP	Instituto Federal de São Paulo
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
IPHAN	Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional
IRPJ	Imposto de Renda da Pessoa Jurídica
ISO	International Organization for Standardization
ITCMD	Imposto sobre Transmissão Causa Mortis e Doação

LAI	Lei de Acesso à Informação
LOA	Lei Orçamentária Anual
MASP	Museu de Arte de São Paulo
MCTI	Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação
MEC	Ministério da Educação
MG	Minas Gerais
MIT	Massachusetts Institute of Technology
MOSC	Mapa das Organizações da Sociedade Civil
MP	Ministério Público
OGFP	Organização Gestora do Fundo Patrimonial
OSCs	Organizações da Sociedade Civil
OSESP	Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo
PEC	Proposta de Emenda Constitucional
PL	Projeto de Lei
PLOA	Projeto de Lei Orçamentária Anual
Poli-USP	Escola Politécnica da Universidade de São Paulo
PPGAU	Programa de Pós- Graduação em Administração Universitária
PPO	Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento
PROPLAD	Pró-Reitoria de Planejamento e Administração
PUCRS	Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul
REUNI	Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
RJ	Rio de Janeiro
RN	Resolução Normativa
SC	Santa Catarina
SIGAA	Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas
SIGPRH	Sistema Integrado de Planejamento, Gestão e Recursos Humanos
SP	São Paulo
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
TCU	Tribunal de Contas da União
TED	Transferência Eletrônica Disponível
UF	Universidade Federal
UFBA	Universidade Federal da Bahia
UFC	Universidade Federal do Ceará

UFG	Universidade Federal de Goiás
UFLA	Universidade Federal de Lavras
UFMS	Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
UFPA	Universidade Federal do Pará
UFPel	Universidade Federal de Pelotas
UFRGS	Universidade Federal do Rio Grande do Sul
UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina
UFSM	Universidade Federal de Santa Maria
UFTM	Universidade Federal do Triângulo Mineiro
UFV	Universidade Federal de Viçosa
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
UNIFEI	Universidade Federal de Itajuba
Unifesp	Universidade Federal de São Paulo
UNIPAMPA	Universidade Federal do Pampa
USP	Universidade de São Paulo

LISTA DE SÍMBOLOS

“ ”	Aspas
/	Barra
\$	Cifrão
[]	Colchete
°	Grau
()	Parênteses
%	Por cento
N	Número

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	16
1.1	PROBLEMATIZAÇÃO.....	18
1.2	OBJETIVOS.....	19
1.2.1	Objetivo geral.....	19
1.2.2	Objetivos específicos.....	19
1.3	JUSTIFICATIVA.....	20
1.4	ESTRUTURA DO TRABALHO.....	22
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	23
2.1	FUNDOS PATRIMONIAIS: CONCEITO, HISTÓRIA E IMPORTÂNCIA.....	23
2.1.1	Abordagens acadêmicas do modelo dos fundos patrimoniais	36
2.2	DESAFIOS FINANCEIROS ENFRENTADOS PELAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO SUPERIOR NO BRASIL.....	38
2.2.1	Impacto da dependência de financiamento público.....	40
2.3	FUNDOS PATRIMONIAIS NO BRASIL: DESAFIOS E PERSPECTIVAS.....	44
2.4	FUNDOS PATRIMONIAIS UNIVERSITÁRIOS INTERNACIONAIS DE SUCESSO.....	46
2.5	INSTITUIÇÕES PÚBLICAS E A LEI Nº 13.800/2019.....	49
2.5.1	Lei nº 13.800/2019.....	51
2.6	ESTRUTURA E GESTÃO DE FUNDOS PATRIMONIAIS.....	57
2.6.1	Formas Jurídicas das Organizações Gestoras de Fundos Patrimoniais.....	60
3	ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	67
3.1	ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO.....	67
3.2	CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	68
3.3	NATUREZA DA PESQUISA.....	70
3.4	DELIMITAÇÃO DA PESQUISA.....	71
3.5	INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	75
3.6	INSTRUMENTOS E TÉCNICAS DE ANÁLISE DOS DADOS.....	80
3.7	LIMITAÇÕES DA PESQUISA.....	84
4	RESULTADOS.....	86
4.1	PANORAMA DOS FUNDOS PATRIMONIAIS NAS IFES.....	86
4.2	FUNCIONAMENTO DOS FUNDOS PATRIMONIAIS NAS IFES.....	99
4.2.1	Procedimentos internos e externos para a criação dos fundos.....	99

4.2.2	Fontes de captação e montantes arrecadados.....	100
4.2.3	Experiência Profissional dos gestores.....	103
4.3	PRÁTICAS DE GESTÃO E GOVERNANÇA NOS FUNDOS PATRIMONIAIS....	104
4.3.1	Governança dos Fundos Patrimoniais.....	104
4.3.2	Gestão de recursos dos fundos patrimoniais.....	107
4.3.3	Estratégias de captação de recursos.....	110
4.4	DESAFIOS E BARREIRAS NA IMPLEMENTAÇÃO DOS FUNDOS PATRIMONIAIS.....	114
4.4.1	Aspectos legais e lacunas normativas.....	114
4.4.2	Principais dificuldades enfrentadas.....	115
4.4.3	Aceitação e apoio interno.....	116
4.4.4	Sustentabilidade e manutenção de longo prazo.....	117
4.5	DIRETRIZES PROPOSITIVAS PARA A IMPLEMENTAÇÃO DE FUNDOS PATRIMONIAIS NAS IFES.....	117
4.5.1	Barreiras de identificação e disseminação dos fundos patrimoniais.....	118
4.5.2	Barreiras que dificultam o funcionamento dos fundos patrimoniais.....	120
4.5.3	Boas práticas e desafios na gestão e governança dos Fundos Patrimoniais nas IFES.....	121
4.5.4	Proposta de regulamento.....	125
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	129
	REFERÊNCIAS.....	133
	APÊNDICE A - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).....	150
	APÊNDICE B - Roteiro da entrevista com representantes de instituições com experiências iniciais para criação de fundos patrimoniais.....	153
	APÊNDICE C - Roteiro da entrevista com instituições apoiadas sob vínculo formal com OGFP.....	154
	APÊNDICE D - Roteiro da entrevista com representante de OGFPs com ou sem vínculo formal com IFES.....	156
	APÊNDICE E - Parecer consubstanciado do Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos (CEPSH/UFSC).....	158
	APÊNDICE F - Síntese das Respostas dos Instrumentos de Pesquisa.....	160
	APÊNDICE G - PROPOSTA DE REGULAMENTO PARA FUNDO PATRIMONIAL.....	166

1 INTRODUÇÃO

As Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) desempenham um papel importante no sistema educacional brasileiro, contribuindo para o desenvolvimento social, econômico e científico do país, tendo em vista que “mais de 95% da produção científica é efetuada nas universidades públicas” (Demétrio, 2021, p. 78). Com uma rede de instituições espalhadas por todo o território nacional, elas são responsáveis por uma parcela da produção de conhecimento científico, inovação e formação de profissionais qualificados (Souto, 2017). Contudo, nas últimas décadas, assim como em outros países, o Brasil vem enfrentando desafios na conservação e manutenção das IFES (Lima, 2020).

Essas instituições apresentam dificuldades financeiras que ameaçam sua capacidade de cumprir suas missões de ensino, pesquisa e extensão. A redução contínua dos recursos repassados pela União, por meio da Lei Orçamentária Anual (LOA), somada aos frequentes contingenciamentos, tem comprometido a sustentabilidade financeira das IFES (Regis, 2024). Adicionalmente, os recursos das principais agências de fomento à pesquisa, como Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), também têm sido limitados, afetando indiretamente a capacidade financeira dessas instituições.

Diante das restrições orçamentárias, é necessário buscar fontes alternativas e sustentáveis de financiamento que possam garantir a continuidade e o desenvolvimento das atividades das IFES (Regis, 2024). Nesse contexto, os fundos patrimoniais emergem como uma estratégia para diversificar as fontes de receita e assegurar a sustentabilidade financeira das IFES a longo prazo (Fabiani; Cruz, 2017). Segundo Fisher e Koblack (2007), eles possibilitam a continuidade das atividades acadêmicas mesmo em cenários de adversidade econômica. Esses fundos patrimoniais, também conhecidos como *endowments*, são constituídos por doações de pessoas físicas e jurídicas, cujos rendimentos são utilizados para financiar atividades específicas das instituições e tem por objetivo manter um fluxo contínuo de receitas para as instituições de ensino superior, preservando o capital principal (Tobin, 1974; Bowen, 1990; Fabiani; Cruz, 2017).

No Brasil a Lei nº 13.800/2019, que estabelece diretrizes para a criação e gestão de fundos patrimoniais, é um marco regulatório para a implementação dessa estratégia (Lima, 2020). De acordo com Regis (2024), essa legislação possibilita que as IFES utilizem os rendimentos dos fundos patrimoniais para investir em projetos alinhados com suas finalidades

institucionais, diversificando suas fontes de financiamento e reduzindo a dependência de recursos públicos. A legislação fornece uma estrutura jurídica que facilita a captação, administração e destinação de doações de pessoas físicas e jurídicas para programas e projetos de interesse público (Brasil, 2019). Isso não só cria um ambiente mais seguro para os doadores, incentivando a filantropia, mas também oferece às IFES uma ferramenta poderosa para garantir a sustentabilidade financeira e a continuidade de suas atividades acadêmicas e de pesquisa (Pasqualin, 2019).

Os fundos patrimoniais são um instrumento amplamente difundido internacionalmente, com um histórico especialmente forte no apoio ao ensino e à pesquisa (Fabiani, *et al.*, 2019). A importância dos fundos patrimoniais nas universidades tem sido discutida na literatura internacional, com contribuições de diversos autores que abordam tanto os aspectos econômicos quanto institucionais desse instrumento financeiro. Ao interligar os estudos de Tobin (1974), Hansmann (1990), Brown *et al.* (2014), Ryan (2016) e as experiências práticas descritas por Johnson *et al.* (2012), é possível compreender a relevância dos fundos patrimoniais para a sustentabilidade e inovação no ensino superior.

Exemplos internacionais, como as universidades de Yale e Harvard e as experiências descritas por Johnson *et al.* (2012), demonstram a eficácia dos fundos patrimoniais na garantia de sustentabilidade financeira e no suporte a investimentos de longo prazo e mostram como fundos patrimoniais podem ser utilizados de forma estratégica para fomentar inovação acadêmica. Em 2023, o fundo patrimonial da Universidade Harvard tinha um patrimônio de “US\$ 50,7 bilhões e distribuiu US\$ 2,1 bilhões para suas atividades” (Harvard, 2023, p. 10).

No Brasil, a adoção dessa prática pode oferecer uma solução viável para os problemas financeiros enfrentados pelas IFES, visto que os fundos patrimoniais oferecem recursos estáveis e de longo prazo, que não estão sujeitos às flutuações das políticas públicas ou à volatilidade de editais de fomento (Erthal, 2021). Segundo Hansmann (1990), essa estabilidade permite que as universidades financiem projetos de pesquisa contínuos e ambiciosos, mesmo em períodos de crise orçamentária. Merton (1992), reforça que eles funcionam como instrumentos de amortecimento contra efeitos de crises financeiras, protegendo, entre outras coisas, as linhas de pesquisa institucionais.

Tendo em vista os argumentos apresentados, o presente estudo tem como foco a sustentabilidade financeira das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) brasileiras por meio dos fundos patrimoniais, partindo da concepção de que, após a promulgação da Lei nº 13.800/2019, é permitida a criação e a gestão de fundos patrimoniais para apoiar as IFES na manutenção da estabilidade financeira e da autonomia institucional, esta última diretamente

relacionada à diversificação das fontes de receita, reduzindo, assim, a dependência de repasses públicos (Brasil, 2019; Sestanovic; Qureshi; Khawaja, 2021).

Com o intuito de oferecer maior clareza quanto à proposta deste estudo, a introdução foi estruturada em quatro partes. Na sequência, apresenta-se a problematização que fundamenta a pesquisa, seguida da exposição do objetivo geral e dos objetivos específicos, os quais orientam sua condução. Logo depois, é justificada a relevância da investigação no contexto acadêmico e institucional, e apresenta-se a descrição da estrutura adotada para a organização do trabalho.

1.1 PROBLEMATIZAÇÃO

A regulamentação dos fundos patrimoniais no Brasil pela Lei nº 13.800/2019 representa um marco para o financiamento de instituições públicas, ao autorizar sua criação e gestão. Eles impactam o financiamento oferecendo uma fonte alternativa e complementar de recursos de longo prazo, destinada a projetos e atividades adicionais que vão além do custeio básico coberto pelo orçamento público (Brasil, 2019; Ferreira, 2024).

Embora a legislação brasileira tenha criado um ambiente favorável para a implementação de fundos patrimoniais e apesar do seu potencial, a realidade mostra que a utilização dessa estratégia pelas IFES ainda é sub explorada. Dados do Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social (IDIS) indicam que, em 2021, apenas 52 fundos patrimoniais estavam em operação no Brasil, dos quais apenas 11 estavam vinculados a universidades públicas e privadas, e somente três a IFES (Wolffenbüttel; Fabiani, 2022). Este cenário revela a subutilização dos fundos patrimoniais como uma ferramenta de financiamento.

Em face disso, justifica-se a inquietação e o desejo de investigar: **como viabilizar a sustentabilidade financeira das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) brasileiras por meio dos fundos patrimoniais?** Acredita-se que as razões para essa baixa adoção podem incluir barreiras legais, regulatórias, administrativas e culturais, além da dificuldade na captação de recursos e da formação de parcerias estratégicas (Erthal, 2021).

As IFES precisam superar a dependência de financiamento público, que está sujeito a flutuações orçamentárias e restrições, comprometendo tanto a qualidade quanto a sustentabilidade das suas operações (Regis, 2024). O presente estudo propõe investigar os obstáculos enfrentados pelas IFES na criação e gestão de fundos patrimoniais, buscando identificar as melhores práticas e desenvolver diretrizes que possam ser aplicadas para promover a sustentabilidade financeira dessas instituições.

O cenário de financiamento público no ensino superior brasileiro tem se caracterizado

por constantes restrições orçamentárias e cortes de recursos, afetando a capacidade das IFES de sustentar e expandir suas funções de ensino, pesquisa, extensão e inovação (Regis, 2024). Nesse contexto, a adoção da estrutura dos fundos patrimoniais, alicerçada na captação de doações privadas e na gestão estratégica para a geração de rendimentos de longo prazo, configura-se como uma alternativa promissora. Tal modelo pode contribuir para a estabilidade financeira das instituições, ao mesmo tempo em que reduz a dependência de repasses governamentais, especialmente no financiamento de programas e projetos científicos (Gallo, 2023).

O uso inadequado dos fundos patrimoniais representa uma limitação considerável à capacidade das IFES de diversificar suas fontes de financiamento e realizar investimentos em projetos de longo prazo. Através da análise de casos implementados será possível extrair informações e adaptar estratégias para as IFES, fortalecendo a capacidade de diversificar suas fontes de financiamento.

1.2 OBJETIVOS

A seção a seguir apresenta o objetivo geral e os objetivos específicos que norteiam o desenvolvimento desta pesquisa.

1.2.1 Objetivo geral

Este estudo tem por objetivo geral **propor diretrizes para implementação de fundos patrimoniais nas Instituições Federais de Ensino Superior do Brasil.**

1.2.2 Objetivos específicos

Os objetivos específicos da pesquisa são:

- a) Identificar as características dos fundos patrimoniais que apoiam Instituições Federais de Ensino Superior brasileiras.
- b) Descrever os procedimentos de criação, fontes de captação e experiência profissional dos gestores dos fundos patrimoniais identificados.
- c) Relacionar as melhores práticas e os principais desafios de gestão, governança e financiamento enfrentados por esses fundos no contexto das IFES.

1.3 JUSTIFICATIVA

A demanda crescente por uma educação superior acessível e de qualidade é uma preocupação para o desenvolvimento do país, e as IFES desempenham um papel relevante nesse contexto (Costa, 2022). Todavia, essas instituições enfrentam grandes desafios para ampliar suas estruturas de pesquisa e promover intercâmbios que impulsionem avanços na ciência e no conhecimento, devido à escassez de recursos públicos e aos frequentes cortes orçamentários (Regis, 2024). A dependência de financiamento público tem limitado sua capacidade de expansão em atividades de ensino, pesquisa e extensão, tornando necessária a busca por estratégias para fortalecer sua sustentabilidade financeira (Costa, 2022).

Embora seja incumbência do Estado, cada vez mais a sociedade civil, emerge como principal responsável na promoção do bem-estar e da assistência social, visto que “ao longo dos anos é cada vez mais perceptível que os recursos públicos estão escassos e insuficientes” (Costa, 2022, p.14). A crescente redução de recursos públicos repassados pela União, combinada com frequentes contingenciamentos e cortes orçamentários, compromete a capacidade dessas instituições de manter e expandir suas atividades de ensino, pesquisa e extensão (Regis, 2024). Diminuir a necessidade de investimento público, sem procurar substituí-lo, é uma maneira de criar estratégias para o desenvolvimento educacional e científico (Costa, 2022).

Segundo Sestanovic, Qureshi e Khawaja (2021) os fundos patrimoniais contribuem para a estabilidade financeira e a autonomia institucional das universidades. Em contextos marcados por restrições orçamentárias, esses instrumentos emergem como fontes promissoras de financiamento de capital fixo, especialmente quando se considera a experiência internacional consolidada em países como Estados Unidos e Reino Unido. A construção de uma autonomia financeira, nesses casos, está diretamente relacionada à diversificação das fontes de receita, reduzindo a dependência exclusiva de repasses públicos (Sestanovic; Qureshi; Khawaja, 2021).

Nesse contexto, os fundos patrimoniais, regulamentados no Brasil pela Lei 13.800/2019, despontam como uma solução promissora. Entretanto, a implementação desses fundos nas IFES ainda é incipiente, com apenas algumas instituições adotando essa prática (IDIS, 2024c; Regis, 2024). Deixar de investigar os desafios enfrentados pelas IFES na criação e gestão de fundos patrimoniais representa uma oportunidade perdida de diversificar suas fontes de financiamento e também um obstáculo para sua autonomia, visto que as IFES enfrentam “grande dificuldade em ampliar estruturas de pesquisa e incentivar intercâmbios capazes de fomentar a troca de experiências relevantes para o avanço da ciência, do conhecimento e do desenvolvimento educacional” (Costa, 2022, p.14).

Diante da promulgação desta legislação e da constituição de poucos fundos apoiadores de IFES brasileiras, justifica-se a escolha do tema para investigar os desafios enfrentados pelas IFES na utilização de fundos patrimoniais como uma estratégia de financiamento no Brasil, o que possui uma relevância social, política, econômica e científica, visto que eles permitem a diversificação das fontes de financiamento e oferecem uma base mais estável de recursos, o que se mostra pertinente para o planejamento de longo prazo e para a implementação de projetos inovadores. Ao tratar desse tema, a pesquisa busca aprimorar a gestão financeira das IFES, fortalecer sua autonomia e ampliar sua contribuição para o desenvolvimento social e econômico do Brasil, gerando impacto positivo na sociedade.

No âmbito acadêmico, a pesquisa busca contribuir para a área de Gestão Universitária, tendo em vista que o tema tem relevância para o Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária (PPGAU) da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), uma vez que aborda uma das principais questões enfrentadas pelas IFES que é a gestão eficiente dos recursos financeiros. Ao investigar os desafios e as melhores práticas na implementação dos fundos patrimoniais, este trabalho oferece diretrizes práticas que podem ser adotadas pelas IFES ou por outras instituições sem fins lucrativos. A pesquisa alinha-se com a área de concentração de Gestão Universitária do PPGAU, especificamente dentro da linha de pesquisa “Análises, Modelos e Técnicas em Gestão Universitária” (UFSC, 2024), visto que contribuirá para o desenvolvimento de modelos de gestão, promovendo a sustentabilidade financeira e a autonomia das IFES.

A originalidade da pesquisa reside em sua abordagem interdisciplinar que combina conhecimento e prática de áreas do saber, contribuindo para a formação de gestores universitários capazes de enfrentar desafios financeiros atuais. Tem-se a justificativa pessoal motivada pela experiência da pesquisadora como servidora pública na Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS) e estudante de Mestrado em Administração Universitária do PPGAU da UFSC. Observando as dificuldades enfrentadas pela UFMS e outras IFES, especialmente quanto à dependência de recursos públicos e vulnerabilidade a cortes orçamentários, a pesquisadora identificou a necessidade de soluções inovadoras e sustentáveis para o financiamento dessas instituições. A escolha dos fundos patrimoniais como foco do estudo é motivada pela eficácia dessa estratégia em universidades internacionais e seu subaproveitamento no Brasil, onde apenas algumas IFES possuem fundos patrimoniais estabelecidos (Regis, 2024).

Por fim, a pesquisa busca oferecer soluções práticas para que as IFES melhorem sua sustentabilidade financeira por meio de diretrizes que as ajudem a superar barreiras na criação

de fundos patrimoniais. Isso reflete um compromisso pessoal e profissional com a melhoria da gestão universitária no Brasil, afetando de forma positiva a educação superior.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente trabalho está estruturado em cinco grandes seções, estas são apresentadas a seguir a fim de apresentar ao leitor os caminhos que serão traçados ao longo deste estudo.

A introdução, primeira seção, apresenta a contextualização, delimitação e problematização do tema pesquisado, salientando a pergunta problema que irá nortear este trabalho, além de expor os objetivos geral e específicos. Por fim, ainda nesta seção, apresenta-se a justificativa para a realização deste estudo, bem como a estrutura adotada para a organização do trabalho.

Na segunda seção é apresentado o referencial teórico que irá auxiliar no embasamento deste estudo. Neste serão abordados os principais conceitos, contextos e marcos legais relacionados aos fundos patrimoniais no ensino superior.

A terceira seção apresenta os procedimentos metodológicos adotados para alcançar os objetivos da pesquisa. Inicia-se com o enquadramento metodológico, baseado na abordagem de métodos mistos, com delineamento de estudo de casos múltiplos e estrutura convergente, conforme Creswell e Clark (2018).

Em seguida, são descritas a natureza e a abordagem da pesquisa, o universo, os sujeitos participantes, os instrumentos de coleta e análise dos dados, bem como as categorias analíticas utilizadas na investigação.

Posteriormente, a quarta seção apresenta os resultados da pesquisa, com um panorama dos fundos patrimoniais nas IFES, seguido da análise de suas práticas de gestão, governança, captação e desafios. Por fim, propõem-se diretrizes para fortalecer e expandir esse modelo nas IFES brasileiras.

Encerrando o trabalho, a quinta seção apresenta as considerações finais, demonstrando o cumprimento dos objetivos geral e específicos da pesquisa e trazendo sugestões para futuros estudos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção serão apresentados os fundamentos conceituais, históricos e a importância dos fundos patrimoniais no exterior e no Brasil, destacando sua relevância como alternativa de longo prazo para o financiamento para as IFES no Brasil. Serão analisados os desafios financeiros dessas instituições e o impacto da dependência do financiamento público, além das perspectivas para os fundos patrimoniais no país. Também serão apresentados casos internacionais bem-sucedidos, oferecendo modelos que podem servir de referência.

A seção contempla ainda a Lei nº 13.800/2019, que estabelece as diretrizes para a criação, gestão e governança dos fundos patrimoniais no Brasil, destacando também o papel das fundações de apoio na administração desses recursos. Em complemento, discute-se a estrutura organizacional e os mecanismos de gestão dos fundos patrimoniais enquanto instrumentos voltados à promoção da autonomia financeira das IFES. Ao final, apresentam-se algumas abordagens acadêmicas sobre o modelo dos fundos patrimoniais, evidenciando diferentes perspectivas teóricas e analíticas acerca de sua aplicação no contexto educacional e filantrópico.

2.1 FUNDOS PATRIMONIAIS: CONCEITO, HISTÓRIA E IMPORTÂNCIA

Segundo Lima (2020, p. 28), “não existe uma definição única para o termo” fundos patrimoniais. Pasqualin (2019) e Gallo e Castro (2019) afirmam que esses fundos são conhecidos por diversos outros nomes, como fundos patrimoniais filantrópicos, fundos patrimoniais permanentes, fundos filantrópicos, fundos de doações, *trust funds*, *endowment funds* ou simplesmente *endowment*.

Os fundos patrimoniais são instrumentos utilizados por instituições de ensino superior e organizações sem fins lucrativos para garantir sustentabilidade financeira de longo prazo. Esses fundos consistem em doações permanentes, cujo capital principal é preservado, sendo os rendimentos financeiros utilizados para apoiar a missão institucional (Hansmann, 1990; Brown *et al.*, 2014).

Segundo Tobin (1974), o *endowment* deve ser compreendido como uma reserva financeira destinada a assegurar estabilidade econômica às instituições, fornecendo um fluxo contínuo de recursos mesmo em períodos de instabilidade. Já Hansmann (1990) destaca sua função como mecanismo permanente de financiamento, permitindo a manutenção da autonomia financeira e a continuidade das atividades acadêmicas e administrativas.

Bowen (1990) reforça esse caráter ao afirmar que os *endowments* atuam como instrumentos de proteção contra oscilações econômicas e cortes orçamentários, especialmente no contexto universitário. Para Massy (1996), os *endowments* representam um patrimônio perpétuo, cujo rendimento sustenta as atividades acadêmicas e assegura a autonomia institucional.

Clark (2001) amplia essa visão ao tratar os fundos patrimoniais como ativos estratégicos fundamentais para promover excelência acadêmica e novos projetos. Fisher e Koblack (2007) e Lerner, Schoar e Wang (2008) enfatizam o papel filantrópico na formação desses fundos, ao considerarem o *endowment* como um capital acumulado ao longo do tempo por meio de doações, voltado a gerar renda contínua para a missão institucional.

Encerrando a análise, Goetzmann e Oster (2012) e Brown *et al.* (2014) reforçam o *endowment* como uma estrutura de financiamento institucional de caráter permanente, cujo retorno sobre os investimentos permite a perpetuação de programas acadêmicos, bolsas e pesquisa, desde que o principal seja mantido intacto.

O Quadro 1, resume essas definições da literatura internacional, evidenciando o alinhamento em torno do papel estratégico e da função de equilíbrio financeiro dos fundos patrimoniais no contexto universitário.

Quadro 1- Conceitos de fundos patrimoniais literatura internacional

Autor	Ano	Conceitos
Tobin	1974	Define o <i>endowment</i> como uma reserva financeira destinada a manter a estabilidade econômica das instituições, especialmente universidades, proporcionando fluxo constante de recursos. Essa visão foca no papel de amortecedor contra crises.
Hansmann	1990	Caracteriza o <i>endowment</i> como fundo permanente cujos ativos são investidos e cujos rendimentos financiam atividades institucionais, reforçando a autonomia de longo prazo. Diferencia-se de Tobin por enfatizar a natureza estratégica do capital.
Bowen	1990	Enfatiza a função de estabilidade financeira, ajudando universidades a se proteger contra oscilações econômicas e cortes orçamentários. Sua abordagem é próxima à de Hansmann, mas mais voltada à mitigação de riscos.
Massy	1996	Apresenta o <i>endowment</i> como patrimônio perpétuo, cujo rendimento financia atividades acadêmicas,

		com ênfase na sustentabilidade e independência financeira. Complementa Bowen ao destacar o caráter “perpétuo” do fundo.
Clark	2001	Amplia a concepção de Massy ao tratar o <i>endowment</i> como ativo estratégico, capaz de sustentar excelência acadêmica e viabilizar novos projetos.
Priest; John	2006	Descrevem o <i>endowment</i> como instrumento para assegurar continuidade das atividades acadêmicas e de pesquisa, mesmo em contextos econômicos adversos.
Fisher; Koblack	2007	Consideram o fundo como capital acumulado ao longo do tempo por meio de doações e investimentos, com a missão de gerar renda contínua para sustentar a organização.
Lerner; Schoar; Wang	2008	Ressaltam o caráter filantrópico do fundo, criado a partir de doações, cujo capital é investido para apoiar permanentemente atividades acadêmicas e administrativas.
Goetzmann; Oster	2012	Definem o <i>endowment</i> como estrutura de financiamento institucional cujo retorno sobre investimentos garante a perpetuidade de programas acadêmicos, bolsas e pesquisa.
Brown; Dimmock; Kang; Weisbenner	2014	Descrevem como capital doado à instituição de ensino superior, preservando o principal e utilizando apenas rendimentos para finalidades específicas. O foco é na preservação e uso disciplinado dos recursos.

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A compreensão conceitual dos fundos patrimoniais no contexto brasileiro tem evoluído nas últimas décadas, à medida que instituições e estudiosos passaram a discutir sua estrutura, finalidade e mecanismos de sustentabilidade. Embora inspirados em modelos internacionais consolidados, como os *endowments* universitários norte-americanos, os fundos patrimoniais brasileiros têm sido interpretados e adaptados de acordo com as especificidades legais, institucionais e sociais do país.

A literatura nacional sobre o tema reflete diferentes enfoques, Sotto-Maior (2011) e Paes e Filho (2014) ressaltam a importância da preservação do valor do capital, inclusive contra perdas inflacionárias, como um princípio central da gestão desses fundos. Kisil, Fabiani e

Alvarez (2012), por sua vez, enfatizam a função dos fundos patrimoniais como instrumentos voltados à sustentabilidade financeira de organizações do terceiro setor.

Outros autores, como Spalding (2016) e Gallo e Castro (2019), destacam ainda a relevância da governança e da existência de regras específicas para a gestão e aplicação dos recursos. A Lei nº 13.800/2019, que regula os fundos patrimoniais no Brasil, reforça essa concepção ao definir esses instrumentos como conjuntos de ativos de natureza privada destinados à formação de uma fonte permanente de recursos, geridos por organizações específicas, com vistas à aplicação de seus rendimentos em prol de causas socialmente importantes (Brasil, 2019).

O Quadro 2, reúne os principais conceitos de fundos patrimoniais encontrados na literatura nacional e pela legislação brasileira vigente, permitindo observar elementos comuns e variações conceituais entre os diferentes autores, sobre o que se entende por fundo patrimonial no Brasil.

Quadro 2- Conceitos de fundos patrimoniais literatura nacional

Autor	Ano	Conceitos
Sotto-Maior	2011	Define fundos patrimoniais como estruturas que recebem e administram bens e direitos, em sua maioria recursos financeiros, visando preservar o capital principal na perpetuidade e gerar rendimentos previsíveis. Destaca a proteção contra perdas inflacionárias.
Kisil; Fabiani; Alvarez	2012	Fundo patrimonial, ou <i>endowment</i> , são estruturas criadas para garantir a sustentabilidade financeira de organizações sem fins lucrativos.
Paes e Filho	2014	Entendem como entidades responsáveis por receber e gerir ativos para preservar valor a longo prazo e gerar rendimentos regulares. Sua definição é próxima à de Sotto-Maior, mas com maior ênfase na previsibilidade financeira.
Spalding	2016	Argumenta que esses fundos podem assumir diferentes formatos, desde que possuam gestão de investimentos de longo prazo e governança adequada, com foco na preservação do principal.
Fabiani e Cruz	2017	Consideram fundos patrimoniais como recursos administrados segundo regras predefinidas para gerar rendimentos aplicáveis às finalidades regimentais da organização.
Gallo; Castro	2019	Descrevem-nos como fundos restritos cujo principal deve ser preservado e investido, operando com estrutura própria e regras específicas de gestão e governança.

Souza; Viotto; Pannunzio	2019	Definem-nos como patrimônio destinado a gerar renda para aplicação em propósito de interesse social previamente determinado.
Brasil	2019	Fundo patrimonial é o conjunto de ativos de natureza privada instituído, gerido e administrado pela organização gestora de fundo patrimonial com o intuito de constituir fonte de recursos de longo prazo, a partir da preservação do principal e da aplicação de seus rendimentos.

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Conforme os autores do Quadro 2, os fundos patrimoniais são instrumentos financeiros complexos destinados a garantir a sustentabilidade financeira de entidades e causas específicas a longo prazo. Esses fundos são estruturados para preservar o valor do capital principal, protegendo-o contra a inflação e gerando rendimentos regulares e previsíveis. Essenciais para a sustentabilidade financeira de organizações sem fins lucrativos e causas sociais, os fundos patrimoniais preservam o capital principal e geram rendimentos regulares por meio de uma gestão eficiente e uma governança sólida. Assim, garantem recursos a longo prazo, oferecendo estabilidade para alcançar os objetivos institucionais e sociais das entidades que os administram (Sotto-Maior, 2011; Kisil; Fabiani; Alvarez, 2012; Paes; Filho, 2014; Spalding, 2016; Fabiani; Cruz, 2017; Gallo; Castro, 2019; Souza; Viotto; Pannunzio, 2019; Brasil, 2019).

Os fundos patrimoniais, conhecidos como *endowments* em inglês, de acordo com Fabiani e Cruz (2017) têm uma longa história, ligada à tradição de doações para fins educacionais, religiosos e filantrópicos. O primeiro caso registrado desse tipo teve origem com Platão, cerca de 350 a.C., que deixou uma fazenda para seu sobrinho com a instrução de usar a receita gerada para financiar estudantes e professores da Academia, que é considerada a primeira escola de ensino superior do mundo. Esse fundo patrimonial inicial perdurou por nove séculos.

Por cerca de 170 d.C após suas jornadas pelos principais centros de conhecimento do mundo clássico, o imperador e filósofo grego Marco Aurélio ordenou a criação de um fundo para apoiar quatro grandes escolas de filosofia, também conhecidas como cátedras acadêmicas: a de Aristóteles, a de Epicuro, a de Zeno de Cetium e a de Platão, esta prática é apontada como precursora do modelo moderno de doações universitárias (Fabiani; Cruz, 2017; Santos; Oliveira, 2020; Wolffenbüttel; Fabiani, 2022). Porém, no ano 529 d.C., o Imperador Justiniano fechou a Academia de Platão e confiscou todo o seu patrimônio (Fisher; Koblack, 2007).

Para Sotto-Maior (2011), os *endowments* têm origens que remontam à Idade Média, quando as guildas começaram a gerar renda a partir de parte de seu patrimônio acumulado,

visando garantir seu sustento a longo prazo. Santos e Oliveira (2020) acrescentam que, na Europa medieval, diversas famílias abastadas destinavam uma parte de seus bens à Igreja Católica, que administrava os rendimentos das propriedades para manter em funcionamento sua vasta rede de igrejas, conventos, mosteiros, escolas, hospitais, orfanatos e outras instituições.

Entretanto a institucionalização de doações ganhou força no século XVI, com Lady Margaret of Beaufort estabelecendo cátedras de teologia em Oxford e Cambridge, e, posteriormente, com Henrique VIII, que fundou as chamadas Cátedras Régias em diversas áreas do saber. O legado de doações individuais também é marcante, como exemplifica Henry Lucas, doador da Cátedra Lucasiana em Cambridge, a qual viria a ser ocupada por Isaac Newton a partir de 1669 (Lerner; Schoar; Wang, 2008).

Esse modelo britânico influenciou o desenvolvimento dos *endowments* nos Estados Unidos, especialmente a partir do século XVIII. Durante a Primeira República Americana, os fundos eram investidos principalmente em hipotecas e imóveis. Contudo, uma mudança significativa ocorreu em 1830, quando a Suprema Corte de Massachusetts estabeleceu o princípio do homem prudente para a gestão de fundos fiduciários, em um caso envolvendo o Harvard College, definindo parâmetros legais que norteariam os investimentos universitários (Hansmann, 1990).

No final do século XIX, instituições como Harvard e Princeton passaram a alocar grandes porções de seus *endowments* em títulos públicos, e posteriormente em ações, alcançando cerca de 45% de seus portfólios em renda variável na década de 1940 (Massy, 1996). Até meados da década de 1960, a gestão dos *endowments* seguia uma lógica formulística, pouco adaptada à dinâmica dos mercados (Clark, 2001).

Um marco na modernização das políticas de investimento, segundo Brown *et al.* (2014), ocorreu em 1969, com os relatórios da Fundação Ford, que estimularam as universidades a adotarem estratégias mais diversificadas e orientadas por risco e retorno. Esse movimento se intensificou nas décadas seguintes com a adoção da Teoria Moderna do Portfólio e com o surgimento do Yale Model, desenvolvido por David Swensen. Este modelo, amplamente citado na literatura, priorizava o investimento em ativos alternativos como *hedge funds*, *private equity* e *venture capital* (Brown *et al.*, 2014).

A teoria econômica dos *endowments* foi sendo consolidada por estudiosos como Tobin (1974), que via o fundo patrimonial como uma reserva financeira destinada a manter a estabilidade econômica das instituições e Hansmann (1990), que defendia o caráter permanente e estratégico desses fundos como garantidores da sustentabilidade acadêmica.

Portanto, observa-se que, os fundos patrimoniais evoluíram de práticas filantrópicas pontuais para mecanismos sofisticados de gestão financeira de longo prazo, com foco na autonomia, estabilidade e excelência de instituições de ensino superior, especialmente nos Estados Unidos, visto que, por mais de 300 anos, as universidades norte-americanas têm sido beneficiárias desses fundos, que proporcionam receitas substanciais, estimulam a inovação e a pesquisa, e oferecem uma base financeira estável ao longo do tempo (ACE, 2021). Nos séculos XVI e XIX, vários *endowments* foram instituídos na Inglaterra, país que exportou esse conceito para os Estados Unidos “vale destacar a criação do fundo patrimonial de Harvard em 1830” (Fabiani; Cruz, 2017, p. 189).

Fabiani (2012) e Fabiani e Wolffenbüttel (2019) indicam que, apesar dos fundos patrimoniais terem sido utilizados globalmente por muitos séculos, o conceito moderno dessas instituições foi desenvolvido por empresários e filantropos americanos como John D. Rockefeller e Andrew Carnegie. Ambos foram pioneiros em disseminar a ideia de que os ricos têm uma responsabilidade moral de devolver à sociedade mediante suas fortunas, afastando-se do modelo assistencialista de filantropia prevalecente na época. Carnegie dedicou parte de sua fortuna para estabelecer várias organizações filantrópicas, como bibliotecas públicas, enquanto Rockefeller financiou a criação da Universidade de Chicago e outras instituições para promover ciência, medicina e saúde (Viana; Frugoni, 2021).

Ao longo do século XX, os fundos patrimoniais tornaram-se uma ferramenta estabelecida para apoiar uma variedade de causas, espalhando-se para diversos países (Fabiani; Wolffenbüttel, 2019). Um exemplo é o da Bill & Melinda Gates Foundation, que em 2023 possuía um patrimônio de US\$ 75,2 bilhões e foca suas atividades em saúde, combate à fome e erradicação da pobreza extrema (Bill & Melinda Gates Foundation, 2024). O fundo patrimonial do The Metropolitan Museum of Art, em Nova Iorque, detinha US\$ 5,0 bilhões em 2023 (The Metropolitan Museum of Art, 2023, p. 20).

O desenvolvimento de *endowments* para instituições de ensino superior nos EUA é considerado um fenômeno tipicamente americano, com uma obrigação ética e legal das instituições de serem responsáveis pela gestão desses fundos, cujos rendimentos visam aprimorar a missão educacional das universidades (Hansmann, 1990).

Fundos patrimoniais têm demonstrado sucesso ao longo de décadas na mobilização de recursos filantrópicos em países como Estados Unidos, Rússia, França, Inglaterra (IDIS, 2024a). De acordo com Fabiani e Cruz (2017), em 2006, uma lei federal russa estabeleceu diretrizes para a criação de *endowments* por Organizações da Sociedade Civil (OSCs), destacando a necessidade de gestão transparente desses recursos e sua destinação exclusiva para

causas sociais (Ryan, 2016). Desde a promulgação dessa legislação, houve um aumento no número de fundos criados (Fabiani; Cruz, 2017).

Para Fabiani e Cruz (2017) a lei russa também define que as OSCs podem utilizar até 15% da renda gerada pelo *endowment* ou até 10% do valor das doações recebidas durante o ano para cobrir os custos gerais associados à administração do *endowment*. Ainda segundo os autores, tais regras visam assegurar que os recursos sejam utilizados de maneira eficaz e transparente, mantendo o foco no impacto social pretendido.

Na França, “com objetivo de modernizar o sistema econômico do país, foi criada lei que reconheceu oficialmente a figura dos *endowments* como um instituto jurídico autônomo” (Fabiani; Cruz, 2017, p. 196), após a promulgação desta lei específica em 2008, mais de 200 fundos filantrópicos foram criados, incluindo o fundo do Museu do Louvre (IDIS, 2018).

A Índia, a República Tcheca e a China também possuem legislações que regulamentam a criação de *endowments*, com a China implementando uma legislação recente para fortalecer a filantropia no país (IDIS, 2024a). Contrariamente, em países com sistemas jurídicos baseados na *Common Law*, que é um sistema jurídico originado na Inglaterra que se baseia na jurisprudência e nos precedentes judiciais, onde decisões de tribunais superiores são seguidas por tribunais inferiores em casos semelhantes, como os Estados Unidos e o Reino Unido, essas estruturas existem há séculos (Fabiani; Cruz, 2017).

Na Indonésia, o *waqf*, que é um *endowment* islâmico, também desempenha um papel no financiamento de instituições educacionais (Petlenko, Stavytskyy e Kharlamova, 2021). Ainda de acordo com os autores foi promulgada uma lei em 2002 que estabelece o *waqf* como uma prática legalizada, permitindo que os doadores separassem parte de sua propriedade para fins públicos ou religiosos de forma permanente ou temporária. A gestão desses fundos é realizada por instituições específicas que, em cooperação com entidades públicas, asseguram o uso produtivo dos recursos, promovendo o apoio a instituições educacionais e incentivando a transformação social dentro da comunidade muçulmana (Petlenko, Stavytskyy e Kharlamova, 2021).

Na Ucrânia, de acordo com Ryan (2016), o conceito de *endowment* foi introduzido na lei sobre Ensino Superior (ES), permitindo a criação de fundos permanentes. Apesar disso, o sistema ucraniano apresenta características únicas, como a possibilidade de os fundos serem compostos por contribuições monetárias e por ativos tangíveis como imóveis, equipamentos e veículos. A legislação ucraniana ainda carece de regulamentação específica, o que torna o processo de administração e alocação desses fundos mais complexo, com impactos negativos como a desvalorização do capital devido a riscos econômicos e inflacionários (Ryan, 2016).

Já no Paquistão, Gallo (2023) informa que a criação de fundos de *endowment* é obrigatória para as universidades, como exemplificado no Forman Christian College, em Lahore. O lucro gerado por esses fundos é essencialmente direcionado para a concessão de bolsas de estudo a estudantes carentes, com o objetivo de garantir o acesso à educação de qualidade, independentemente da condição financeira dos alunos (Gallo, 2023).

Para Brown *et al.* (2014) no Reino Unido a expectativa de subsídios públicos como principal fonte de financiamento das universidades inglesas limitou a necessidade de *endowments* tão expressivos como os observados nos Estados Unidos, resultando em um menor uso desse instrumento.

Nos Estados Unidos e no Reino Unido, os *endowments* são favorecidos por incentivos fiscais, como a isenção do imposto sobre herança, que pode chegar a 50% do valor em questão, quando os recursos são direcionados para *endowments* ou fundações (IDIS, 2024a). De igual modo, os rendimentos auferidos pelos *endowments* também são isentos de imposto de renda. Contudo, a situação é diferente no Brasil (Fabiani; Cruz, 2017). Apesar da importância desses fundos patrimoniais, o país enfrenta grandes desafios.

A falta de incentivos fiscais na criação de *endowments* contribuem para um cenário desfavorável. Ademais, a tributação sobre doações e rendimentos de fundos de instituições sem fins lucrativos, na ausência de isenções ou imunidade, representa um desencorajamento adicional à criação desses fundos (Fabiani; Cruz, 2017). A comparação entre os contextos revela como as políticas fiscais e legais podem impactar a formação e o desenvolvimento de *endowments* em diferentes países.

Embora a cultura de fundos patrimoniais não seja difundida, segundo Regis (2024) existem casos isolados na Ásia e no Oriente Médio, como o fundo do Jockey Clube de Hong Kong, que apoia causas ambientais e sociais desde 1993. Na América Latina, embora ainda estejam em estágio inicial, os fundos patrimoniais já podem ser identificados na Argentina, Chile, Colômbia, México e Peru, com valores acumulados ainda modestos (Fabiani; Wolffenbüttel, 2019).

A existência de fundos patrimoniais permite que instituições de ensino invistam em pesquisa, melhorem suas instalações e busquem a excelência acadêmica, sem a dependência de subsídios públicos (Priest; John, 2006; Brown *et al.*, 2014). Instituições que adotam essa estrutura frequentemente alcançam posições de destaque em suas respectivas áreas (Fabiani; Cruz, 2017).

De fato, entre as 10 melhores instituições de ensino do mundo, 6 estão localizadas nos Estados Unidos, e todas elas possuem *endowments* (IDIS, 2024a). Este fato ressalta a

importância desses fundos na manutenção e elevação da qualidade acadêmica e institucional (Fabiani; Cruz, 2017).

Ainda, os fundos patrimoniais possibilitam que as universidades invistam na melhoria da infraestrutura educacional, promovendo inovação e excelência acadêmica. Como observado por Hansmann (1990), a gestão eficaz dos *endowments* pode gerar rendimentos que alimentam programas de desenvolvimento institucional, desde bolsas de estudo até novas iniciativas acadêmicas, fomentando o crescimento sustentável da instituição.

Esse modelo também abre espaço para o planejamento estratégico de longo prazo, permitindo que as universidades desenvolvam e ampliem suas atividades sem a necessidade de ajustar constantemente suas estratégias com base nas flutuações anuais de orçamento (Tobin, 1974; Priest; John, 2006).

Atualmente, os maiores fundos patrimoniais Filantrópicos do Mundo estão dispostos no Quadro 3, mostrando a importância e a abrangência desses instrumentos financeiros na sustentabilidade de diversas causas sociais e instituições ao redor do mundo. Observa-se que, dos seis maiores fundos patrimoniais filantrópicos do mundo, três são de Instituições de Ensino Superior (IES), ocupando a terceira, a quarta e a sexta posição.

Quadro 3- Grandes fundos patrimoniais filantrópicos do mundo

Colocação	Fundo Patrimonial Filantrópico	Valores
1º	Ensign Peak Advisors (EUA)	USD 124 bilhões
2º	Japan Science and Technology Agency (Japão)	USD 80,7 bilhões
3º	Stanford University (EUA)	USD 75,1 bilhões
4º	Harvard Management Company (EUA)	USD 72,7 bilhões
5º	Bill & Melinda Gates Foundation (EUA)	USD 67,3 bilhões
6º	Yale University (EUA)	USD 56,2 bilhões

Fonte: IDIS (2024a).

Segundo Costa (2022), o estabelecimento dos fundos patrimoniais no Brasil remonta a meados do século passado, mas os primeiros esforços para regulamentá-los surgiram apenas em 2012. A importância desses fundos ganhou maior visibilidade em 2018, após o incêndio no Museu Nacional no Rio de Janeiro. Este trágico evento levou o governo a buscar novos

investimentos e fundos para a reconstrução do museu, que, apesar de seu valor histórico e de possuir um acervo de 20 milhões de itens, não foi protegido adequadamente (Lima, 2020).

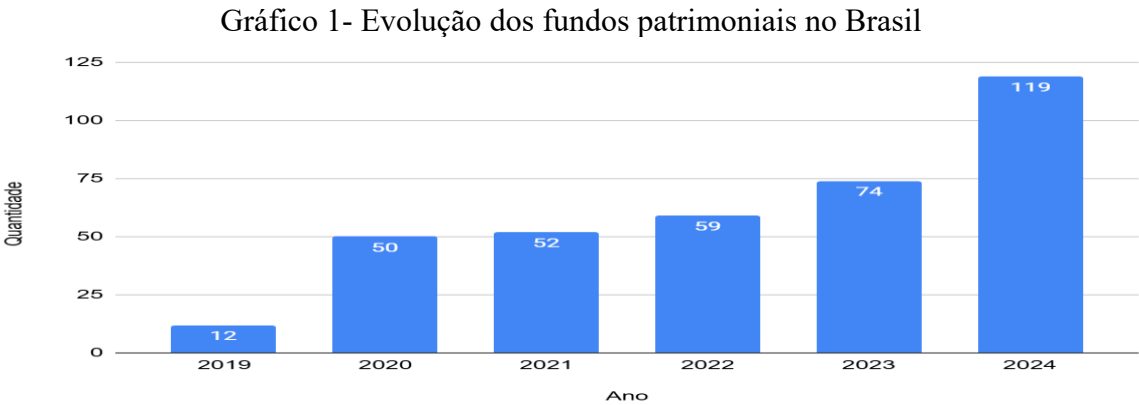
O incêndio, que durou seis horas, destruiu cerca de 80% do acervo do Museu Nacional, incluindo grande parte do material etnográfico de indígenas brasileiros, o trono do rei africano de Daomé, e os sarcófagos e múmias egípcias (Jansen, 2019). A causa provável do incêndio foi um curto-circuito em um aparelho de ar-condicionado no térreo do edifício (Silveira, 2019). Como resposta à tragédia, foi criada a Medida Provisória nº 851, de 2018, que posteriormente foi convertida em Projeto de Lei de Conversão nº 31/2018 e transformada na Lei 13.800/2019 (Pasqualin, 2019).

Embora já existissem fundos patrimoniais no Brasil antes dessa legislação, cada um operava com sua própria estrutura e governança. Os primeiros fundos patrimoniais no Brasil surgiram por meio de heranças de devotos ou doações de ativos imobiliários destinados a perpetuar as ações filantrópicas de organizações religiosas (Pasqualin, 2019). Mesmo assim, devido à natureza privada desses fundos, não há um registro de todos os fundos existentes no país (Souza; Viotto; Pannunzio, 2019).

No Brasil, até o final do século XX, houve uma relativa ausência de adoção de fundos patrimoniais, ao contrário da tendência global (Souza; Viotto; Pannunzio, 2019; Fabiani; Wolffenbüttel, 2019). A discussão sobre esse tema ganhou relevância apenas recentemente no país. Antes da promulgação da Lei nº 13.800/2019, já existiam entidades que geriam patrimônio visando assegurar o financiamento contínuo de atividades de interesse social, conforme Grazioli (2011). Contudo, devido à falta de uma regulamentação específica, cada entidade operava com características próprias (Lima, 2020).

A lei dos fundos patrimoniais introduziu uma padronização que proporciona maior segurança jurídica tanto para as instituições apoiadas quanto para os doadores, trazendo benefícios para as instituições públicas (Pasqualin, 2019). Essa padronização é pertinente para a profissionalização e a sustentabilidade financeira de muitas organizações no Brasil.

De acordo com Wolffenbüttel e Fabiani (2022), a criação de fundos patrimoniais tem acelerado desde o início do século XXI, especialmente após a sanção da lei dos fundos patrimoniais em 2019. Este marco legal estimulou o estabelecimento de novos fundos, sendo que, a partir de sua aprovação, surgiram 12 novos fundos em 2019, que continuaram a aumentar no decorrer dos próximos anos, chegando a 119 em 2024. Considerando os fundos atualmente em planejamento ou estruturação, observa-se um impacto contínuo e crescente da legislação na promoção e desenvolvimento de fundos patrimoniais.



Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Essa evolução dos fundos patrimoniais no Brasil, apresentada no Gráfico 1, revela como a legislação pode incentivar a criação de estruturas mais sólidas e transparentes, garantindo um suporte financeiro contínuo para diversas causas sociais e culturais. A regulamentação e padronização desses fundos, portanto, são passos que devem ser observados para assegurar que eventos trágicos como o incêndio no Museu Nacional não se repitam, ao mesmo tempo que promovem a sustentabilidade e o desenvolvimento das instituições beneficiadas.

Atualmente, os maiores fundos patrimoniais filantrópicos do Brasil estão dispostos no Quadro 4, evidenciando a importância desses instrumentos financeiros no cenário nacional. Ao contrário do Quadro 3, o Quadro 4 não apresenta IES ou IFES entre os maiores fundos patrimoniais do Brasil, o que indica que as IFES ainda estão em processo de amadurecimento desse modelo de captação de recursos financeiros.

Quadro 4- Grandes fundos patrimoniais filantrópicos do Brasil

Colocação	Fundo Patrimonial Filantrópico	Valores
1º	Fundo Patrimonial da Fundação Bradesco	R\$ 65,5 bilhões
2º	Fundo Fundação Itaú para Educação e Cultura	R\$ 4,2 bilhões
3º	Umane	R\$ 1,5 bilhão
4º	Fundo Patrimonial do IMS	R\$ 1,25 bilhão
5º	Fundo Patrimonial da Fundação Maria Cecília Souto Vidigal	R\$ 590,5 milhões
6º	Fundo Patrimonial Serrapilheira	R\$ 600 milhões

Fonte: IDIS (2024a).

Os fundos patrimoniais são viáveis tanto para entidades públicas quanto privadas, contanto que sejam sem fins lucrativos, e destinam-se a apoiar causas de relevância pública, como saúde, educação ou direitos humanos (Brasil, 2019). Conforme as diretrizes legais, devem ser geridos por organizações especializadas designadas unicamente para captar e administrar doações, bem como o patrimônio constituído para o fundo (IDIS, 2024c). Os fundos patrimoniais são uma estratégia de financiamento sustentável de organizações sem fins lucrativos, incluindo as IFES (Fabiani; Wolffenbüttel, 2019).

Ao estabelecer um fundo patrimonial, as instituições garantem uma fonte contínua de recursos financeiros, baseada nos rendimentos dos investimentos doados. Essa prática garante a sustentabilidade econômica, pois permite que as organizações planejem a longo prazo e mantenham suas operações mesmo diante de flutuações econômicas e orçamentárias (Kisil; Fabiani; Alvarez, 2012). Marques e Costa (2022) complementam que o Fundo patrimonial tem por propósito financiar projetos e programas de interesse das IFES tendo como incentivo fontes privadas.

No contexto das IFES, os fundos patrimoniais desempenham um papel na diversificação das fontes de financiamento, reduzindo a dependência de recursos públicos (Brown *et al.*, 2014). Isso em um cenário de restrições orçamentárias e cortes de financiamento estatal se torna uma ferramenta pertinente de ser estudada e aplicada (Regis, 2024). Fundos patrimoniais, permitem que as IFES invistam em infraestrutura, pesquisa, inovação e programas acadêmicos, melhorando a qualidade do ensino e fortalecendo sua posição no cenário educacional (Hansmann, 1990; Gallo; Castro, 2019; Gallo, 2023). A implementação desses fundos pode transformar o panorama financeiro das IFES, promovendo a pesquisa e a inovação.

Corroborando com estes pensamentos, Demétrio (2021) ressalta a importância de destacar que a autonomia plena das universidades somente será alcançada quando suas fontes de financiamento estiverem desvinculadas do contexto político relacionado ao orçamento e às práticas federais (Sestanovic; Qureshi; Khawaja, 2021). Nesse sentido, a apresentação de uma fonte alternativa de financiamento se torna relevante para a manutenção e melhoria dessas instituições, pois pode assegurar estabilidade financeira e reduzir a dependência de repasses públicos (Demétrio, 2021; Gallo, 2023).

A criação de fundos patrimoniais para as IFES, respaldada pela Lei nº 13.800/2019, representa um avanço na busca por sustentabilidade financeira no setor educacional (Regis, 2024). Esses fundos, ao assegurar recursos de longo prazo, permitem que as instituições desenvolvam projetos estratégicos e inovadores, atraindo talentos e promovendo a pesquisa de ponta (Priest; John, 2006; Brown *et al.*, 2014; Pasqualin, 2019). Esse ordenamento jurídico

aprimora significativamente as condições das universidades públicas brasileiras para atuarem nesse campo, proporcionando segurança jurídica e estabelecendo uma legislação clara sobre o assunto (Demétrio, 2021; Ferreira, 2024).

Para Sestanovic, Qureshi e Khawaja (2021) a experiência internacional evidencia que os fundos patrimoniais são instrumentos eficazes para garantir a autonomia financeira das instituições, e sua adoção no Brasil pode ser um divisor de águas para a sustentabilidade das IFES (Costa, 2022; Regis, 2024). Os fundos patrimoniais são uma solução para o financiamento das universidades federais brasileiras (Tumenas, 2021; Costa, 2022). “Os *endowments* têm o objetivo de ser uma fonte de sustentabilidade para as organizações que os gerenciam” (Araujo, 2019, p. 8).

2.1.1 Abordagens acadêmicas do modelo dos fundos patrimoniais

Conforme exposto por Ferreira (2024), desde a implementação da regulação do modelo dos fundos patrimoniais no Brasil, emergiram duas abordagens acadêmicas distintas, favorável e desfavorável, as quais refletem posições divergentes acerca da viabilidade desse modelo. A abordagem favorável sustenta a viabilidade jurídica (Algranti, 2019; Pannunzio, 2019; Pasqualin, 2019) e econômica do modelo (Viana; Frugoni, 2021), destacando, em especial, a característica de sustentabilidade financeira proporcionada por esses fundos (Lohmann, 2022; Schmidt, 2023).

Ainda, enfatiza-se a aplicabilidade do modelo em contextos específicos, como nas universidades, onde são percebidos como instrumentos de mitigação da crise fiscal e de fomento à pesquisa e à inovação (Barbosa, 2017; Tumenas, 2021; Demétrio, 2021; Costa, 2022; Regis, 2024) e em unidades de conservação (Lima, 2020; Neto *et al.*, 2020). Trabalhos como os de Gallo (2023), que analisam os impactos da Lei nº 13.800/2019 no setor filantrópico de saúde, demonstram empiricamente o potencial dos fundos para transformar práticas institucionais e ampliar a capacidade de captação de recursos privados com finalidade pública.

A abordagem desfavorável, segundo Ferreira (2024) se fundamenta em críticas relacionadas ao risco de capitalização privada de instituições públicas, com ênfase na tese de doutorado de Queiroz (2021), que realizou uma análise histórica sobre o privatismo brasileiro na educação pública, destacando o papel proeminente dos aparelhos privados de hegemonia na regulação dos fundos patrimoniais. Outros artigos também expressam preocupação em relação às universidades, especialmente por estarem os fundos patrimoniais previstos no projeto do programa denominado Future-se (Ferreira, 2024).

O Future-se foi um programa do MEC, lançado pelo então Ministro Abraham Weintraub e pelo então Secretário de Educação Superior, Arnaldo Lima, em 17 de julho de 2019. Seu principal objetivo era a captação de recursos privados pelas Universidades e Institutos Federais, visando o fomento ao empreendedorismo, inovação, pesquisa e internacionalização (Figueiredo, 2019). Esse programa gerou discussões acadêmicas, com críticos apontando sua orientação privatizante e gerencialista, com possíveis implicações para a autonomia universitária e o financiamento público (Araújo; Kato; Chaves, 2020; Stuchi *et al.*, 2020).

Essa linha crítica também é reforçada por Kai (2022), que questiona a pertinência de se reservar recursos permanentes em um país marcado por carências sociais imediatas. Tais vozes alertam para o uso dos fundos como instrumentos de governança neoliberal, potencialmente desvirtuando o papel público das universidades e limitando sua autonomia institucional (Ferreira, 2024).

Ademais, para Ferreira (2024) também existem estudos que, embora não adotem uma crítica direta à regulação do modelo, buscam compreender e interpretar as normas estipuladas pela legislação (Algranti, 2019; Pannunzio, 2019; Oliveira; Jacob; Rossignoli, 2022). Um resultado recorrente nesses estudos é a constatação de que a norma não estabeleceu incentivos fiscais para os fundos patrimoniais e as doações, área que atualmente concentra o *advocacy* sobre o tema e incidência legislativa (Hirata; Grazioli; Donnini, 2019; Erthal, 2021). Outros autores, como Barbosa (2017) e Regis (2024), apontam que, apesar dos avanços normativos, ainda há obstáculos operacionais e jurídicos que dificultam a implementação plena desses instrumentos nas instituições públicas.

Observa-se, na produção acadêmica recente, um conjunto de estudos voltados à análise da aplicabilidade da Lei Federal nº 13.800/2019 em contextos institucionais específicos (Ferreira, 2024). Entre os objetos investigados, destacam-se a Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo (OSESP) (Santos; Oliveira, 2020), as universidades públicas brasileiras (Costa, 2022; May; Gava, 2023; Padin, 2020), entidades do terceiro setor no contexto das doações à Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo (FDUSP) (Soares, 2020) e o próprio Museu Nacional (Gouvêa, 2021). Tais estudos concentram-se, em grande medida, na viabilidade jurídica, administrativa e financeira dos fundos patrimoniais em instituições culturais, educacionais e científicas (Ferreira, 2024).

Através do levantamento bibliográfico foi possível observar que os fundos patrimoniais, ao se firmarem como instrumentos relevantes de financiamento público-privado voltado à sustentabilidade de longo prazo, levantam discussões no campo da Administração

Pública. Essas discussões envolvem, principalmente, as formas de deliberação coletiva, os mecanismos de controle e a defesa do interesse público no interior das instituições (Ferreira, 2024). Em contextos democráticos, essas questões se tornam ainda mais relevantes, considerando que a democracia, conforme argumenta Chauí (2012), implica a convivência e o enfrentamento entre interesses diversos e, muitas vezes, contraditórios.

No Brasil, a regulamentação dos fundos patrimoniais foi formalizada por meio da Lei nº 13.800/2019, que estabelece as diretrizes para a criação, organização e gestão desses instrumentos por meio de organizações gestoras sem fins lucrativos (Brasil, 2019). A lei representa um avanço ao oferecer segurança jurídica para a constituição de fundos voltados ao apoio de causas públicas, como educação, ciência, cultura e meio ambiente (Ferreira, 2024). Todavia, embora forneça um marco legal básico, a norma não contempla dispositivos de incentivo fiscal específicos, o que tem sido apontado como uma limitação relevante à sua efetividade (Hirata; Grazioli; Donnini, 2019; Erthal, 2021).

Diante disso, para Ferreira (2024) a integração dos fundos patrimoniais à lógica da gestão pública requer mais do que a observância de boas práticas de governança e sustentabilidade financeira. É necessário o desenvolvimento de arranjos institucionais e normativos que garantam a transparência, a participação social e a aderência aos princípios constitucionais que orientam a administração pública em regimes democráticos. Adicionalmente, é necessário que o marco regulatório evolua no sentido de equilibrar eficiência e justiça distributiva, assegurando a proteção dos direitos fundamentais, a autonomia das instituições apoiadas e a prevalência do interesse público frente a possíveis assimetrias de poder nas relações entre Estado, mercado e sociedade civil (Hirata; Grazioli; Donnini, 2019; Erthal, 2021; Ferreira, 2024).

2.2 DESAFIOS FINANCEIROS ENFRENTADOS PELAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO SUPERIOR NO BRASIL

As universidades públicas brasileiras enfrentam desafios relacionados ao financiamento (Tumenas, 2021). Elas sofrem com cortes e contingenciamentos orçamentários recorrentes, que ameaçam a continuidade de suas atividades. Para resolver esse dilema, algumas propostas se baseiam em ideias de financiamento adotadas por universidades internacionais (Tumenas, 2021; Costa, 2022). Apesar dos cortes, as universidades continuam sendo cobradas a mostrar seu impacto na sociedade, aumentar a internacionalização e melhorar sua posição em

rankings internacionais. Esse cenário exige que as instituições equilibrem qualidade e inovação com recursos cada vez mais limitados (Tumenas, 2021).

Segundo a Associação Nacional de Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES) (2023), o orçamento das universidades federais para 2024 desperta preocupações. Os cortes orçamentários recorrentes nos anos anteriores afetaram o ensino, a pesquisa, a extensão e a inovação, áreas reconhecidas por sua excelência tanto nacional quanto internacionalmente.

Os recursos insuficientes repassados às universidades federais em 2023, juntamente com a falta de repasses para acompanhar o aumento das bolsas de graduação e pós-graduação feito este ano pelo MEC e Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), colocaram as universidades em uma situação crítica no último trimestre do ano, à beira da insustentabilidade (ANDIFES, 2023).

A preocupação com o orçamento se intensifica com que o Projeto de Lei Orçamentária Anual (PLOA) de 2024 prever um orçamento menor para as universidades federais em comparação ao montante obtido em 2023 com a Proposta de Emenda Constitucional (PEC) de transição (ANDIFES, 2023). Essa situação tem levado as reitoras e reitores das universidades federais a destacar a necessidade urgente de recomposição do orçamento para 2024. Eles enfatizam a importância de iniciar um processo sustentável e contínuo de reequilíbrio do orçamento para assegurar o cumprimento adequado da missão social, acadêmica e científica dessas instituições (ANDIFES, 2023).

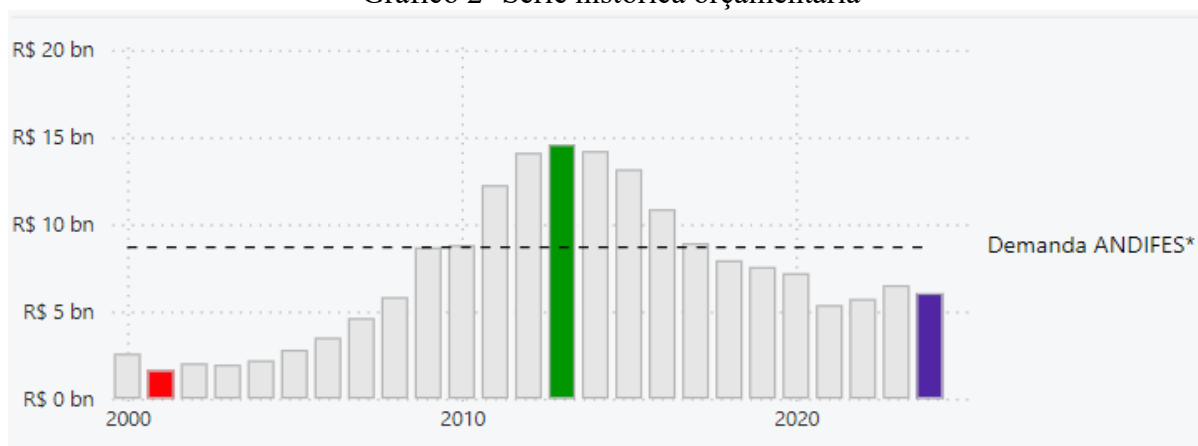
Amaral (2008) observa que a expansão do número de alunos nas IFES entre 1995 e 2005 aumentou, sem uma correspondente expansão dos recursos financeiros. Isso levou a uma sobrecarga das instituições, que tiveram que atender mais alunos sem os recursos necessários para manter ou melhorar a qualidade do ensino e da infraestrutura.

De acordo com Duarte e De Oliveira (2012), a maior parte do orçamento das IFES é destinada ao pagamento de pessoal. Esse fato limita os recursos disponíveis para outras despesas operacionais e de capital, comprometendo a capacidade de investimento em infraestrutura e novas tecnologias. A expansão do ensino superior é um fator adicional a ser considerado. Conforme Silva (2018), essa expansão contribuiu para a redução das segmentações sociais e para a incorporação de novos setores sociais, proporcionando maior igualdade de oportunidades.

Segundo o Gráfico 2, pode-se observar que, de 2013 a 2024, o orçamento das IFES sofreu uma diminuição considerável, saindo de R\$ 14,5 bilhões em 2013 para R\$ 6,2 bilhões

em 2024. Esse declínio no financiamento evidencia a urgência de abordar a sustentabilidade financeira das IFES brasileiras de forma estruturada e contínua.

Gráfico 2- Série histórica orçamentária



Fonte: Andifes (2024).

Contudo, a demanda por educação superior gratuita continua a superar a oferta, destacando a necessidade de mais investimentos (Duarte; De Oliveira, 2012). Em resposta a essa situação, programas como o Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI) foram implementados visando ampliar o acesso e a permanência na educação superior. Esses programas estabeleceram diretrizes para reduzir a evasão, aumentar o número de vagas e melhorar a mobilidade estudantil.

A implementação do REUNI resultou em um aumento no orçamento destinado às IFES (Duarte; De Oliveira, 2012). Entretanto, apesar desse aumento, as IFES ainda dependem fortemente do orçamento federal, que se mostra insuficiente para atender a todas as necessidades, especialmente com o crescimento constante da demanda por ensino superior gratuito (Tumenas, 2021). Dessa forma, fica evidente que, para garantir a continuidade e a qualidade da educação superior pública, são necessários esforços contínuos para obter mais recursos e gerir eficientemente os disponíveis atualmente.

2.2.1 Impacto da dependência de financiamento público

A origem do financiamento das IFES no Brasil, de acordo com Amaral (2008), remonta à criação da Universidade do Rio de Janeiro em 1920, que mais tarde se transformou em Universidade do Brasil em 1937 e, posteriormente, em Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) em 1965. Inicialmente, não houve uma definição clara sobre as regras de

financiamento, e a obrigatoriedade do financiamento público foi estabelecida sem diretrizes concretas sobre o montante necessário.

Sob o ponto de vista de Velloso (2000), Corbucci; Marques (2003), Velloso; Marques (2005), Amaral (2008), Duarte e De Oliveira (2012) e Silva (2018), que são autores que têm investigado os padrões de financiamento das universidades brasileiras, é necessário o desenvolvimento de políticas públicas adequadas para garantir a sustentabilidade financeira dessas instituições. Eles apontam para a necessidade de uma revisão no modelo de financiamento atual, buscando maior eficiência e a inclusão de novas fontes de receita.

A dependência de financiamento público pelas IFES no Brasil tem um impacto em diversas dimensões da produção acadêmica e científica (Velloso; Marques, 2005). As universidades têm dificuldades em modernizar laboratórios, adquirir novos equipamentos, expandir bibliotecas e contratar novos professores. Isso pode resultar em uma queda na eficiência e na qualidade das atividades acadêmicas (Amaral, 2008). A estabilidade e a continuidade das atividades acadêmicas estão ligadas à disponibilidade de recursos financeiros provenientes do orçamento público (Velloso, 2000).

Nas universidades brasileiras a produção científica também é diretamente influenciada pelo nível de financiamento público, como apontado pelo estudo de Kannebley Júnior, Carolo e De Negri (2013). A redução de recursos diminui a capacidade das universidades de manter laboratórios, realizar pesquisas de ponta e publicar resultados em revistas de alto impacto, o que afeta negativamente a visibilidade e a competitividade da pesquisa brasileira no cenário internacional (Kannebley Júnior; Carolo; De Negri, 2013).

Para mitigar esses desafios, existem discussões sobre alternativas de financiamento que não dependem somente de recursos públicos. Inspiradas em práticas de universidades renomadas, especialmente dos Estados Unidos e Inglaterra, algumas propostas incluem a criação de fundos patrimoniais, a cobrança de mensalidades, a obtenção de doações de egressos e a geração de rendas a partir de patentes e serviços (Tumenas, 2021). Essas práticas poderiam proporcionar uma maior autonomia financeira e uma diversificação das fontes de recursos (Velloso, 2000).

Entretanto, a dependência excessiva de financiamento público pode impactar negativamente as IFES, pois suas atividades acadêmicas, de pesquisa e infraestrutura podem ficar comprometidas em virtude de cortes orçamentários, refletindo a vulnerabilidade dessas instituições (Velloso, 2000; Corbucci; Marques, 2003).

Essa dependência pode limitar a capacidade das instituições de investir em inovação, modernização e expansão, prejudicando sua competitividade e a qualidade de seus serviços (Velloso; Marques, 2005).

Ainda, quando as instituições se apoiam apenas no financiamento público, elas podem deixar de explorar outras fontes de receita, como parcerias com o setor privado, captação de recursos por meio de doações e contratos de prestação de serviços (Velloso, 2000). A falta de diversificação das fontes de recursos pode afetar a qualidade dos serviços educacionais oferecidos, a infraestrutura disponível e a capacidade de investimento em pesquisa e inovação, comprometendo a excelência acadêmica (Silva, 2018).

Portanto, Velloso e Marques (2005) ressaltam que a dependência do financiamento público pode aumentar a pressão por eficiência e redução de custos nas instituições, devido à necessidade de otimizar o uso dos recursos disponíveis. As IFES devem buscar equilibrar suas fontes de financiamento, reduzindo a dependência do financiamento público e promovendo uma gestão financeira mais sustentável e diversificada (Velloso, 2000; Corbucci; Marques, 2003).

Atualmente, as universidades públicas enfrentam uma crise de hegemonia e uma pressão para justificar o financiamento recebido, perdendo seu papel predominante na produção de conhecimento e na formação de profissionais, que agora é compartilhado com centros de pesquisa independentes e laboratórios privados. Esta crise está associada à redução do financiamento estatal (Velloso; Marques, 2005; Duarte; De Oliveira, 2012).

Para superar essa crise, a diversificação das fontes de recursos pode impactar de forma favorável a gestão financeira das IFES (Duarte; De Oliveira, 2012). Ao diversificar as fontes de financiamento, as universidades reduzem sua dependência de uma única fonte, como o financiamento público, diminuindo a vulnerabilidade a eventuais cortes orçamentários ou mudanças nas políticas governamentais e garantindo maior estabilidade financeira (Velloso; Marques, 2005).

Com diferentes fontes de financiamento, as instituições podem ter mais liberdade para investir em áreas prioritárias, conforme suas necessidades e estratégias institucionais, como pesquisa, infraestrutura e inovação, permitindo uma alocação de recursos mais eficaz e estratégica (Velloso, 2000; Velloso; Marques, 2005).

Outrossim, a diversificação pode incentivar as universidades a buscarem parcerias com o setor privado, desenvolver programas de treinamento e consultoria, e explorar novas oportunidades de geração de receitas, promovendo uma cultura de inovação e empreendedorismo na gestão financeira.

Tais parcerias fornecem recursos adicionais e criam um ambiente dinâmico e colaborativo, onde a academia e a indústria podem trabalhar juntas para resolver problemas complexos e desenvolver novas tecnologias (Velloso, 2000).

Uma gestão financeira mais diversificada e eficiente pode resultar em melhorias na qualidade e na eficiência dos serviços prestados, ampliando a capacidade das instituições de atender às demandas da sociedade e garantindo a sustentabilidade a longo prazo. Sendo assim, a diversificação das fontes de recursos é a chave para uma gestão financeira eficiente nas universidades, promovendo estabilidade, inovação e crescimento contínuo (Velloso, 2000).

As principais fontes de financiamento das IFES, conforme destacam Corbucci e Marques (2003), incluem os recursos do tesouro, recursos próprios, parcerias por meio de convênios e contratos, fundações de apoio, captação de recursos externos via bolsas e projetos de pesquisa financiados por agências de fomento, além de outras fontes como doações, emendas parlamentares e *royalties*.

O aumento de recursos próprios pode conferir maior autonomia financeira, possibilitando a realização de investimentos e a execução de projetos de forma mais independente (Velloso; Marques, 2005). Apesar disso, a falta de um financiamento adequado compromete essa autonomia, uma vez que as universidades dependem dos recursos públicos, que são frequentemente insuficientes e contingenciados (Amaral, 2008).

Portanto, a diversificação das fontes de financiamento é pertinente para garantir a sustentabilidade financeira das IFES, reduzindo a dependência exclusiva de recursos públicos e estimulando a inovação e a qualidade do ensino e pesquisa. Mesmo assim, é necessário destacar que as verbas do Tesouro são essenciais, e nenhuma universidade federal de qualidade pode se manter apenas com receitas próprias, sem o apoio financeiro da União (Velloso; Marques, 2005; Silva, 2018).

Segundo Amaral (2008), o impacto da dependência de financiamento público nas IFES é um tema complexo que envolve diversos aspectos econômicos, sociais e políticos. A política de financiamento das IFES deve considerar tanto as necessidades de autonomia financeira das instituições quanto a manutenção de um compromisso estatal com a educação pública de qualidade.

Entretanto, a implementação de políticas eficientes de financiamento enfrenta diversos desafios políticos e institucionais. A resistência à mudança, a burocracia e a falta de uma visão de longo prazo constituem obstáculos que dificultam a adoção de reformas capazes de aprimorar o financiamento e a gestão das IFES (Amaral, 2008).

Por fim, a sustentabilidade financeira das IFES é uma preocupação contínua (Silva, 2018). A dependência do financiamento público demanda políticas eficazes e contínuas adaptações para garantir que os recursos disponíveis sejam utilizados de maneira eficiente e que possam atender às necessidades crescentes de uma população estudantil diversificada (Duarte; De Oliveira, 2012; Silva, 2018).

2.3 FUNDOS PATRIMONIAIS NO BRASIL: DESAFIOS E PERSPECTIVAS

A institucionalização dos fundos patrimoniais no Brasil reflete um movimento recente, mas promissor, voltado à promoção da sustentabilidade financeira de instituições sem fins lucrativos que atuam em áreas de relevante interesse público, como educação, cultura, saúde, ciência, meio ambiente e assistência social. Os fundos patrimoniais, caracterizam-se como estruturas jurídicas e financeiras destinadas à preservação do capital principal, utilizando exclusivamente os rendimentos obtidos a partir de sua gestão para o custeio de atividades relacionadas à missão da organização beneficiada (Barbosa, 2017; Ferreira, 2024). Sua natureza estratégica se confirma ao proporcionar uma fonte de receita contínua e estável, diminuindo a dependência de transferências estatais e patrocínios pontuais, o que os torna instrumentos eficazes de financiamento de longo prazo (Regis, 2024).

No Brasil, a promulgação da Lei nº 13.800/2019 representou um marco na regulamentação dos fundos patrimoniais. A legislação permitiu que tanto instituições públicas quanto privadas pudessem constituir e gerir fundos voltados à manutenção de atividades de interesse coletivo, estabelecendo diretrizes de governança, transparência e auditoria (Gallo, 2023). A exigência de comitês deliberativos, políticas de investimento e prestação de contas auditada visa assegurar a correta destinação dos recursos, ampliando a confiança de doadores e beneficiários. Contudo, conforme apontado por Spalding (2016), a ausência de personalidade jurídica própria para os fundos e a vinculação obrigatória a entidades preexistentes ainda impõem limitações operacionais relevantes.

Apesar da segurança normativa trazida pela Lei nº 13.800/2019, diversos desafios dificultam a difusão dos fundos patrimoniais no país. O primeiro deles refere-se à ausência de incentivos fiscais eficazes. Como observam Hirata, Grazioli e Donnini (2019), durante a tramitação da Medida Provisória nº 851/2018, propostas de dedução no Imposto de Renda foram vetadas, inviabilizando o fortalecimento de uma cultura de doação de longo prazo. A consequência é um ambiente tributário que desestimula o engajamento de grandes doadores e impõe um ônus fiscal sobre operações que, por sua natureza, deveriam ser estimuladas pelo

Estado. Demétrio (2021) complementa que a falta de isenções tributárias às organizações gestoras reduz a rentabilidade dos fundos e compromete a sua atratividade institucional.

Além das limitações legais e fiscais, o Brasil ainda enfrenta obstáculos culturais e estruturais para o desenvolvimento de um ecossistema filantrópico consolidado. Schimidt (2023) destaca a fragilidade da cultura de doação nacional, historicamente associada a iniciativas assistencialistas pontuais e à intermediação estatal. Tal contexto é agravado pela baixa confiança em organizações do terceiro setor, afetadas por episódios de má gestão e falta de profissionalização (Regis, 2024). Conforme observa Spalding (2016), a percepção negativa compromete o engajamento de doadores, sobretudo em operações que demandam vínculos de longo prazo e altos níveis de transparência.

Apesar disso, algumas iniciativas têm logrado êxito, especialmente no setor educacional. Universidades públicas como a Universidade de São Paulo (USP), a Universidade Federal da Bahia (UFBA) e a Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) têm estruturado fundos patrimoniais próprios com o apoio de egressos, empresas e comunidades acadêmicas. Experiências como os fundos Amigos da Poli, Conecta EAUFBA e Fundo Centenário demonstram que é possível articular instrumentos de financiamento perene voltados à sustentabilidade da educação superior (Wolffenbüttel; Fabiani, 2022).

No campo cultural, entidades como o Museu de Arte de São Paulo (MASP) e o Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN) estruturaram fundos com o apoio do Banco Nacional do Desenvolvimento (BNDES) e de organismos internacionais, como a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), com vistas a garantir a preservação do patrimônio histórico e a manutenção de acervos artísticos (Ferreira, 2024). O setor ambiental também se beneficia desses instrumentos, com fundos patrimoniais voltados à manutenção de unidades de conservação e áreas de proteção ecológica (Lima, 2020).

O volume financeiro desses fundos no Brasil ainda está distante dos patamares internacionais. Conforme dados do IDIS (2021), em 2022 havia 52 fundos patrimoniais ativos no país, com patrimônio superior a R\$ 78 bilhões. Embora expressivo, esse número permanece pequeno frente aos modelos consolidados nos Estados Unidos, onde os *endowments* contam com políticas de incentivo fiscal bem desenvolvidas e fazem parte da cultura institucional de universidades e centros de pesquisa (Spalding, 2016). Wolffenbüttel e Fabiani (2022) sustentam que, embora os avanços normativos sejam notórios, o cenário atual ainda demanda um aprimoramento da regulamentação fiscal, bem como o fortalecimento de capacidades institucionais voltadas à gestão profissional de fundos e à captação estratégica de recursos.

Neste cenário, a atuação de agentes públicos como o BNDES tem auxiliado na modelagem de fundos patrimoniais, sobretudo para instituições públicas, buscando garantir a entrada de capital privado sem configurar privatização do serviço público (Gallo, 2023). Essa articulação entre os setores público e privado é vista como elemento relevante para a viabilização de um sistema filantrópico colaborativo, pautado pela transparência, pela autonomia institucional e pela gestão baseada em resultados.

Em síntese, os fundos patrimoniais no Brasil se apresentam como uma ferramenta inovadora e necessária para a sustentabilidade financeira de longo prazo de instituições que atuam em causas de interesse público. Sua expansão, entretanto, requer uma política nacional de estímulo à doação, com a reformulação do regime fiscal aplicável, a construção de um ambiente jurídico seguro, o incentivo à cultura da filantropia e o desenvolvimento de competências técnicas para sua gestão eficaz.

O modelo ainda enfrenta desafios, mas os avanços legislativos e as experiências bem-sucedidas indicam um horizonte de oportunidades para consolidar os *endowments* como parte estratégica do financiamento público não estatal no país.

2.4 FUNDOS PATRIMONIAIS UNIVERSITÁRIOS INTERNACIONAIS DE SUCESSO

Os fundos patrimoniais universitários, ou *endowments*, são fundamentais para a estabilidade financeira e o desenvolvimento contínuo das instituições acadêmicas (Spalding, 2016). Modelos internacionais de sucesso de acordo com Tumenas (2021) revelam práticas eficazes que podem servir de referência para universidades ao redor do mundo, incluindo o Brasil.

Em contextos de corte do financiamento público ou de aumento das demandas institucionais, tais fundos se revelam como instrumentos de captação e gestão de recursos e como alicerces estratégicos para a viabilização de projetos acadêmicos de longo prazo, alinhados à missão institucional (Regis, 2024).

A experiência internacional, especialmente observada em países como Estados Unidos e Reino Unido, demonstra que os modelos de fundos patrimoniais de sucesso são caracterizados por práticas consolidadas de governança, investimentos diversificados e uma gestão orientada para a sustentabilidade intergeracional (Wolffenbüttel; Fabiani, 2022).

A Universidade de Harvard, por exemplo, é frequentemente citada como referência pela utilização de fundos patrimoniais. Em 2022, sua dotação superava os 40 bilhões de dólares,

sendo administrada desde 1974 pela Harvard Management Company (HMC), cuja atuação é marcada por uma abordagem prudente e altamente profissionalizada (HMC, 2022).

Os recursos são aplicados em um portfólio amplamente diversificado, que inclui ações, títulos, imóveis e ativos alternativos, permitindo à universidade resistir às volatilidades do mercado e preservar seu poder de compra (Wolffenbüttel; Fabiani, 2022). De igual modo, de acordo com os autores os rendimentos gerados por esse fundo são utilizados para financiar bolsas de estudo, salários docentes, projetos de pesquisa, apoio estudantil e iniciativas institucionais, enquanto o capital principal é resguardado, assegurando a continuidade do apoio às gerações futuras.

De modo semelhante, Lerner, Schoar e Wang (2008) informa que a Universidade de Yale também se destaca como pioneira na adoção de ativos alternativos como componente estratégico de sua carteira de investimentos. Em 2007, seu fundo patrimonial ultrapassava os 22 bilhões de dólares, tendo registrado crescimento médio anual de 10,9% entre 1992 e 2005.

Ainda que tenha enfrentado perdas significativas durante a crise financeira de 2008, a universidade manteve sua política de longo prazo, o que permitiu posterior recuperação e fortalecimento institucional (Lerner; Schoar; Wang, 2008). Em 2024 o fundo patrimonial da Universidade de Yale chegou a 41,4 bilhões de dólares (Yale University, 2024).

Stanford, Princeton e o Massachusetts Institute of Technology (MIT) igualmente integram o rol de universidades norte-americanas cujos fundos patrimoniais cresceram de forma consistente e sustentaram o desenvolvimento de programas acadêmicos de excelência.

Em Stanford, o fundo patrimonial alcançava 12,4 bilhões de dólares em 2005, com taxa anual de crescimento de 12% desde 1992 (Lerner; Schoar; Wang, 2008), em 2024 o valor alcançou 37,6 bilhões de dólares (Stanford University, 2024).

O caso de Princeton revela uma gestão igualmente eficaz, com crescimento anual de 8,1% no mesmo período, enquanto o MIT registrava crescimento de 9,2%, consolidando-se como um dos mais importantes centros de pesquisa tecnológica do mundo (Lima, 2020).

No Reino Unido, a University of Oxford constitui outro exemplo notório de sucesso. Seu fundo patrimonial atingiu mais de £6 bilhões em 2022, tendo desembolsado £1,4 bilhão desde 2009 com retorno acumulado superior a 220% (University Oxford, 2022).

A instituição tem utilizado esses recursos para ampliar o acesso ao ensino superior por meio de bolsas de estudo, fomentar a diversidade estudantil e investir na infraestrutura de pesquisa e inovação.

O Quadro 5, apresenta-se uma síntese comparativa dos principais fundos patrimoniais universitários de sucesso no cenário internacional:

Quadro 5- Fundos patrimoniais universitários internacionais de maior sucesso

Universidade	País	Valor do Fundo (Ano base)	Crescimento Médio Anual (%)	Estratégia de Investimento	Principais Destinações dos Rendimentos
Harvard University	EUA	US\$ 53,2 bilhões (2024)	4,9 % (2010 – 2024)	Altamente diversificada (ações, imóveis, alternativos)	Bolsas, infraestrutura, pesquisa, salários docentes
Yale University	EUA	US\$ 41,4 bilhões (2024)	6,8 % (2010 – 2024)	Forte em ativos alternativos (<i>private equity</i>)	Pesquisa, bolsas, inovação curricular
Stanford University	EUA	US\$ 37,6 bilhões (2024)	7,4 % (2010 – 2024)	Carteira balanceada com foco em longo prazo	Programas acadêmicos, tecnologia, inovação
Princeton University	EUA	US\$ 34,1 bilhões (2024)	6,4 % (2010 – 2024)	Misto (ações, renda fixa, alternativos)	Apoio estudantil, desenvolvimento institucional
MIT (Massachusetts Institute of Technology)	EUA	US\$ 24,6 bilhões (2024)	8,1 % (2010 – 2024)	Portfólio diversificado e inovador	Pesquisa tecnológica, bolsas, infraestrutura
University of Oxford	Reino Unido	US\$ 11,06 bilhões (2024)	6 % (2010 – 2024)	Fundos multiativos (ações, alternativos, imóveis)	Bolsas, pesquisa, laboratórios, acessibilidade estudantil

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Esses casos de sucesso compartilham características estruturais que explicam, em parte, seus resultados positivos. A diversificação de investimentos figura como uma dessas práticas essenciais, permitindo a construção de portfólios resilientes a choques de mercado. Como destacam Wolffenbüttel e Fabiani (2022), a diversificação em ativos convencionais e alternativos contribui para a maximização de rendimentos e minimização de riscos, criando uma base financeira sólida para as universidades. Paralelamente, a governança é um elemento central, sendo exercida por comitês ou conselhos compostos por especialistas financeiros e representantes institucionais, o que assegura a transparência, a *accountability* e a aderência às melhores práticas do mercado (Spalding, 2016; Regis, 2024).

Outro aspecto relevante desses fundos é a preservação do capital principal e a utilização exclusiva dos rendimentos, o que possibilita o financiamento de iniciativas acadêmicas. Essa prática de retenção do principal, também observada por Tumenas (2021) e

Demétrio (2021), garante que os recursos não sejam consumidos, mas perpetuados em benefício da missão institucional. Essa estratégia de resgate controlado, alinhada à política de investimentos, harmoniza os objetivos de curto e longo prazo do fundo (Fabiani; Cruz, 2017).

O impacto dos fundos patrimoniais na vida universitária é multidimensional: financiam bolsas de estudo, pesquisas de ponta, desenvolvimento docente, ampliação da infraestrutura e programas de internacionalização. Desse modo, ampliam a qualidade da formação e da produção científica e posicionam as universidades de forma competitiva no cenário global (Lerner; Schoar; Wang, 2008; Costa, 2022).

A análise das experiências internacionais revela ainda que o crescimento dos fundos patrimoniais está relacionado ao engajamento de egressos, à cultura filantrópica local e à reputação institucional (Lerner; Schoar; Wang, 2008). Universidades que constroem relações duradouras com seus egressos, incentivam a doação e comunicam com clareza os resultados alcançados com os recursos mobilizados tendem a ampliar suas bases de apoio (Demétrio, 2021).

Esse componente cultural, embora ainda incipiente no Brasil, tem despertado crescente interesse. A literatura nacional reconhece que a ausência de uma cultura de longo prazo na gestão de recursos representa um dos principais desafios à implementação de fundos patrimoniais em universidades brasileiras. Ainda assim, o marco legal estabelecido pela Lei nº 13.800/2019 e os esforços de instituições como o IDIS e o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE) apontam para um processo de amadurecimento institucional em curso.

Nesse sentido, os modelos internacionais de sucesso oferecem um arcabouço conceitual e prático que pode orientar a construção de políticas públicas, regulamentações infralegais e estratégias de desenvolvimento institucional voltadas à criação e à consolidação de fundos patrimoniais no Brasil (Ferreira, 2024). Ainda segundo o autor a adoção de boas práticas de governança, o estímulo à cultura de doação, o desenho de políticas de incentivo fiscal e a profissionalização da gestão são elementos que, integrados, podem impulsionar a sustentabilidade financeira das universidades brasileiras.

Assim, é possível vislumbrar um cenário no qual os fundos patrimoniais contribuam de maneira efetiva para o fortalecimento da autonomia universitária, a promoção da equidade e a excelência acadêmica no país.

2.5 INSTITUIÇÕES PÚBLICAS E A LEI Nº 13.800/2019

No Brasil, assim como ocorreu no exterior, o campo dos fundos patrimoniais foi impulsionado inicialmente pelos doadores (Wolffenbüttel; Fabiani, 2022). Um dos primeiros fundos a romper essa dinâmica com sucesso foi o, Amigos da Poli. Fruto da iniciativa de um grupo de egressos da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (Poli-USP), foi lançado em 2011 com a dotação mínima necessária e a missão de “desenvolver o potencial dos alunos da Poli-USP, contribuindo com a excelência de sua formação” (Wolffenbüttel; Fabiani, 2022, p.34; Regis, 2024).

Esse movimento ganhou ainda mais força em 2012, quando surgiu o primeiro Projeto de Lei (PL), apresentado pela deputada Bruna Furlan, e algum tempo depois veio outra adesão, a do BNDES, que viu nos *endowments* uma alternativa para a construção de um legado perene para as organizações que apoiava (Lima, 2020; Wolffenbüttel; Fabiani, 2022). Internacionalmente, os *endowments* são conhecidos por investir em inovação, inclusive nos investimentos de impacto, que ganham relevância também no mercado de capitais brasileiro (Demétrio, 2021).

Na concepção de Wolffenbüttel e Fabiani (2022), a Lei nº 13.800/19, conhecida como lei dos fundos patrimoniais, nasceu em 4 de janeiro de 2019. Em sua descrição oficial, consta que ela se destina a autorizar a administração pública a firmar instrumentos de parceria e termos de execução de programas, projetos de interesse público com Organizações Gestoras de Fundos Patrimoniais (OGFP) (Brasil, 2019). Esse era o principal objetivo, permitir que organizações públicas, como o Museu Nacional, pudessem se beneficiar de um *endowment* (Pasqualin, 2019).

Contudo, a Lei nº 13.800/19 exige a existência de uma organização gestora do Fundo patrimonial externa à instituição beneficiada. Porém, ela não deixa claro se a organização gestora terá direito à imunidade ou isenção tributária da beneficiada (Wolffenbüttel; Fabiani, 2022). Em meados de 2020, o MEC fez uma consulta à Receita Federal, cujo parecer foi que a OGFP não deve ter direito à imunidade ou isenção tributária da beneficiada, o que gera controvérsias (Algranti, 2019). Isso porque a organização gestora existe unicamente para prover recursos às causas defendidas pela beneficiária (Wolffenbüttel; Fabiani, 2022).

De acordo com Wolffenbüttel e Fabiani (2022), a Lei nº 13.800/19 oferece uma nova possibilidade para que instituições públicas constituam seus fundos patrimoniais. Essa legislação inovadora permite que todas as instituições públicas, incluindo fundações, autarquias e órgãos da administração direta, criem seus fundos patrimoniais, com exceção das empresas estatais que têm fins lucrativos (Demétrio, 2021).

Todavia, há uma restrição quanto à utilização desses recursos, eles só podem ser usados para gastos adicionais ao que já é custeado pelo governo. Em outras palavras, o dinheiro

do fundo patrimonial não pode substituir as obrigações financeiras do governo, mas deve servir como um incremento ao orçamento normal da instituição pública (Régis, 2024). Isso indica que as doações para o fundo patrimonial não têm o objetivo de custear a entidade, mas sim de complementar uma política pública que é de competência daquela instituição, como expõem Wolffenbüttel e Fabiani (2022).

Sob o ponto de vista de Wolffenbüttel e Fabiani (2022), a expectativa é que os fundos patrimoniais, juntamente com a obrigatoriedade da OGFP, contribuam para melhorar a relação entre o setor público e o privado. Nesse contexto, os autores ressaltam que o BNDES pode se tornar um parceiro, devido à sua experiência em diálogos público-privados e experiência em serviços bancários. Embora seja um desafio para os gestores públicos, essa parceria tem grande potencial para trazer inovação e recursos privados para as instituições públicas.

Essa nova abordagem, segundo Wolffenbüttel e Fabiani (2022) representa uma revolução, pois as instituições públicas começarão a pedir doações. Será necessário promover uma reeducação dos doadores no sentido de compreenderem que suas contribuições não representam apoio a um governo específico, mas sim um investimento no fortalecimento de políticas públicas de caráter permanente, que transcendem ciclos políticos e garantem continuidade institucional (Marques; Costa, 2022).

Sob a perspectiva de Wolffenbüttel e Fabiani (2022), embora a Lei nº 13.800/19 tenha representado um avanço para a filantropia e sustentabilidade financeira das instituições públicas no Brasil, ainda existem desafios consideráveis a serem superados. A continuidade desse desenvolvimento dependerá de regulamentações mais claras e incentivos fiscais contundentes, que motivem mais doadores a contribuir para esses fundos, garantindo assim a perenidade e o impacto positivo dessas iniciativas (Demétrio, 2021; Ferreira, 2024).

2.5.1 Lei nº 13.800/2019

A Lei nº 13.800/2019 estabelece o marco legal para a criação, gestão e utilização de fundos patrimoniais por instituições públicas, incluindo IFES, para apoiar causas de interesse público, como educação, ciência, tecnologia, pesquisa e inovação Pasqualin (2019). A ementa da legislação estipula que ela autoriza a administração pública a estabelecer parcerias e termos de execução de programas, projetos e outras finalidades de interesse público com organizações gestoras de fundos patrimoniais (Brasil, 2019).

O artigo 1º da lei estabelece que ela regula a constituição de fundos patrimoniais com o propósito de captar, administrar e destinar doações de pessoas físicas e jurídicas privadas para

programas, projetos e outras finalidades de interesse público. Em síntese, a lei aborda a criação de fundos patrimoniais voltados para causas de interesse público, incluindo à educação, à ciência, à tecnologia, à pesquisa e à inovação (Brasil, 2019).

Esses fundos são definidos como:

“[...] conjunto de ativos de natureza privada instituído, gerido e administrado pela organização gestora de fundo patrimonial com o intuito de constituir fonte de recursos de longo prazo, a partir da preservação do principal e da aplicação de seus rendimentos” (Brasil, 2019, art. 2º, inciso IV).

Segundo Pannunzio (2019), a lei não impõe qualquer obrigatoriedade de que os fundos já existentes no Brasil se ajustem às suas disposições. Contudo, constituir os fundos de acordo com essa lei, segundo o autor, pode oferecer vantagens, como uma governança mais estável, por estar definida em lei, e a garantia de que as doações serão preservadas e aplicadas conforme o desejo do doador, devido às hipóteses restritivas de extinção do fundo previstas na legislação.

A legislação, entre outros aspectos, engloba definições, estabelece os objetivos dos fundos, trata de sua estrutura de governança, fontes de receita e uso dos recursos, instrumentos para formalização de parcerias, execução de despesas, condições para encerramento e política de resgate (Lima, 2020). Um resumo dos principais temas abordados pode ser visto no Quadro 6:

Quadro 6- Assuntos tratados na Lei nº 13.800/2019

Assunto	Dispositivos	Síntese
Objetivo dos fundos patrimoniais	Art. 1º	Atribui aos fundos o objetivo de arrecadar, gerir e destinar doações para programas, projetos e demais finalidades de interesse público relacionadas pela lei.
“Ecossistema” dos fundos patrimoniais	Arts. 2º a 5º, 10, 19 e 20	Apresentam definições e atributos gerais das instituições que compõem a sistemática de operação dos fundos: o “fundo patrimonial”, a “organização gestora de fundo patrimonial”, a “instituição apoiada” e a “organização executora”. Também indicam órgãos cuja atuação regulatória deve ser observada – Comissão de Valores Mobiliários, Conselho Monetário Nacional e Banco Central.
Organização gestora do fundo patrimonial	Arts. 5º a 8º, 12, 17 e 26	Definem atributos essenciais do ato constitutivo da organização gestora; instituem os deveres gerais relativos à escrituração contábil, transparência e integridade; definem a estrutura de governança.
Receitas do fundo patrimonial	Arts. 13 a 17	Relacionam as fontes legais de recursos; classificam as modalidades de doação para os

		fundos e os direitos e obrigações correlatos; definem o regime de doações de bens não pecuniários; autorizam doações incentivadas na forma da Lei no 8.313; definem limites para a aplicação dos recursos e vedação de doação de recursos públicos aos fundos.
Instrumento de parceria e termo de execução de programas, projetos e demais finalidades de interesse público	Arts. 2º, 18 a 21, 24, 26 e 27	Caracterizam as duas modalidades de parceria; definem cláusulas essenciais de cada um dos instrumentos; admitem solução arbitral de conflitos perante a Câmara da Advocacia-Geral da União.
Recursos dos fundos patrimoniais e execução de despesas	Arts. 20 a 23	Definem diretrizes sobre a aplicação financeira de recursos e critérios de elegibilidade dos gastos.

Fonte: Souza, Viotto e Pannunzio (2019, p. 92).

A Figura 1, apresenta o fluxo de estruturação de um fundo patrimonial, com destaque para os principais participantes e etapas do ciclo:

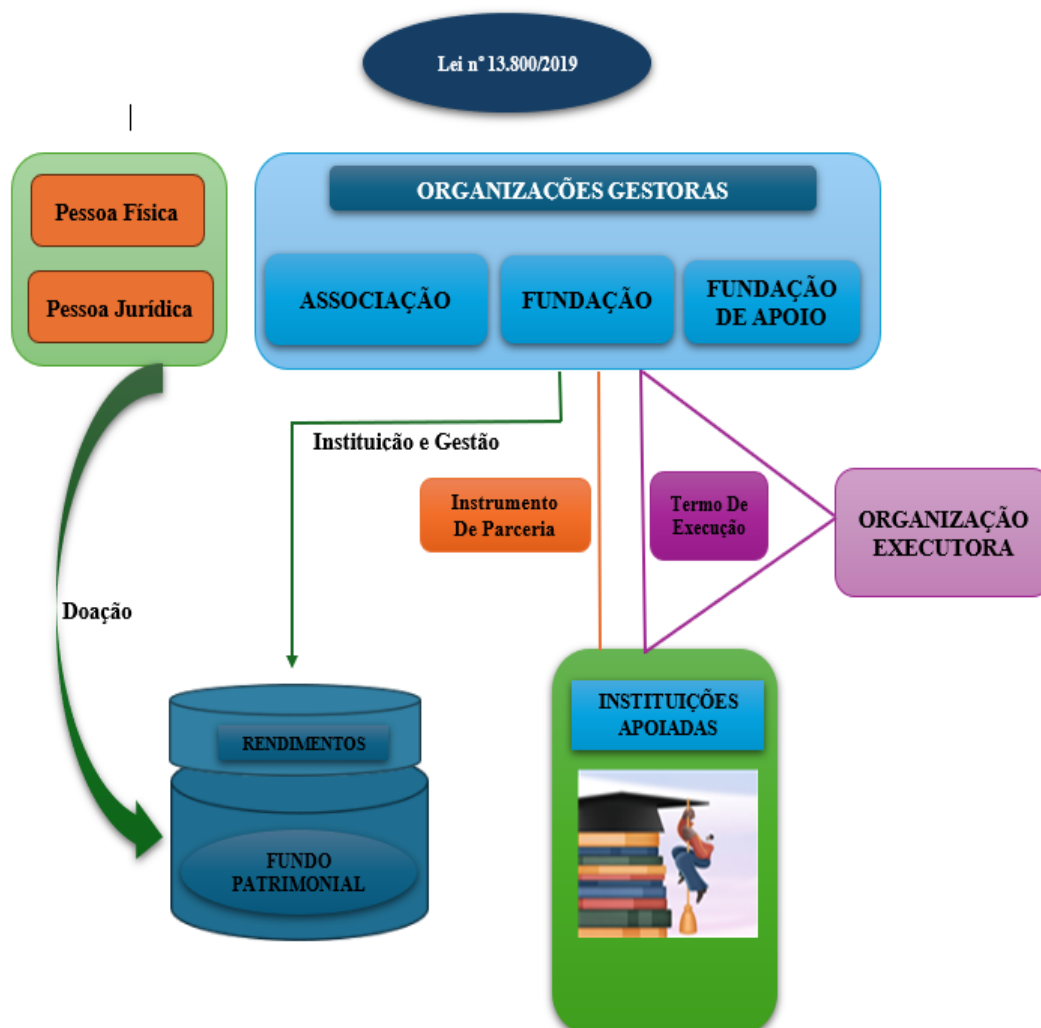
- Doadores: Pessoas físicas ou jurídicas realizam doações para o fundo patrimonial.
- Organização Gestora do fundo patrimonial (OGFP): Responsável pela administração e gestão financeira dos recursos, aplicando-os de acordo com uma política de investimento definida.
- Instituições apoiadas: Universidades, institutos ou projetos específicos que recebem recursos provenientes dos rendimentos do fundo.
- Instrumento de parceria: Acordo firmado entre a OGFP e a instituição apoiada, ou seja, documento que formaliza esta relação, estabelecendo regras gerais e o objeto da parceria. No caso de instituição pública apoiada, este instrumento não gera obrigação imediata de repasse de recursos, isto só ocorre com a assinatura do termo de execução.
- Termo de execução: É o acordo específico para operacionalizar cada programa, projeto ou atividade, definindo como os recursos do fundo patrimonial serão aplicados, com cronograma, prestação de contas, critérios de avaliação e responsabilidades.

Também é demonstrado na Figura 1 que, de acordo com a Lei nº 13.800/2019, as OGFP devem ser instituições privadas sem fins lucrativos, instituídas sob a forma jurídica de associação, fundação privada ou fundação de apoio, desde que credenciadas nos termos da Lei nº 8.958/1994 e em conformidade com os requisitos da Lei nº 13.800/2019 (Brasil, 2019).

As fundações de apoio, credenciadas conforme a Lei nº 8.958/1994, são equiparadas às OGFPs e, portanto, autorizadas a exercer a gestão desses instrumentos nos termos da Lei nº 13.800/2019 (Brasil, 2019). Isso amplia o rol de entidades habilitadas a atuar na governança dos fundos, especialmente em universidades e institutos federais, onde as fundações de apoio já possuem tradição de gestão de recursos e execução de projetos (Pinheiro; Scaff; Pereira, 2023).

As OGFP, sejam associações, fundações ou fundações de apoio são responsáveis por instituir e gerir o fundo patrimonial, cujo os rendimentos serão aplicados nas instituições apoiadas, no caso as IFES, porém lembrando que o apoio deve ser registrado através do instrumento de parceria e executado através do termo de execução.

Figura 1- Ciclo operacional do fundo patrimonial



Fonte: Adaptado de Meireles (2020).

Conforme Algranti (2019), a Lei nº 13.800/2019 formaliza a possibilidade de criação de fundos para apoiar instituições públicas, sejam elas da administração direta ou indireta. A

legislação possui alguns dispositivos que garantem que os fundos patrimoniais possam ser uma fonte de recursos estável e de longo prazo para IFES, promovendo a sustentabilidade financeira e apoiando o desenvolvimento de suas atividades acadêmicas e de pesquisa (Wolffenbüttel; Fabiani, 2022).

O Quadro 7 apresenta os principais pontos da Lei nº 13.800/2019 no contexto da criação e gestão de fundos patrimoniais para instituições públicas, como IFES.

Quadro 7- Pontos observados na Lei nº 13.800/2019 para utilização por instituições públicas

Item	Pontos-chave	Descrição
1	Definição de Instituições Apoiadas	Instituições públicas e privadas sem fins lucrativos podem ser beneficiárias de recursos dos fundos patrimoniais. (Art. 2º, Inciso I da Lei nº 13.800/19)
2	Organizações Gestoras de fundos patrimoniais	Devem ser instituições privadas sem fins lucrativos que captam e gerenciam doações para os fundos. (Art. 2º, Inciso II da Lei nº 13.800/19). Podem ser Fundações, Associações ou Fundações de apoio instituídas credenciadas na forma da Lei nº 8.958/194.
3	Instrumentos de Parceria e Termos de Execução	Estabelecem as diretrizes de colaboração e a aplicação específica dos recursos em projetos. (Art. 2º, Inciso VII e VIII e Artigos 18 e 19 da Lei nº 13.800/19)
4	Cláusula de Exclusividade	Requer anuência do dirigente máximo da instituição para acordos de exclusividade. (Art. 3º, Parágrafo Único e Artigos 19, § 2º da Lei nº 13.800/19)
5	Transparência e Prestação de Contas	Estabelece requisitos de transparência e exige contabilidade rigorosa, publicação de demonstrações financeiras e relatórios. (Art. 6º da Lei nº 13.800/19)
6	Limitações e Vedações	Proíbe transferência de recursos públicos diretos para os fundos e limitações no uso dos recursos. (Art. 17 e 22 da Lei nº 13.800/19)

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Pasqualin (2019) ressalta que o referido marco legal estabeleceu a participação de três pessoas jurídicas na implementação de um fundo patrimonial. Essas entidades servem para garantir a governança, a transparência e a eficiência na administração dos recursos do fundo.

Conforme a legislação a instituição pública, no caso a IFES, não poderá administrar o fundo patrimonial, a gestão deverá ser realizada por uma organização executora, que deve ser uma instituição sem fins lucrativos ou uma organização internacional reconhecida e

representada no Brasil. A lei estabelece a criação da OGFP, uma entidade jurídica de direito privado responsável pela captação e gestão dos fundos patrimoniais, que pode ser constituída como uma associação ou fundação privada (Lima, 2020).

O Quadro 8, conforme apresentado por Pasqualin (2019), informa a essência de cada pessoa jurídica. Essa estrutura, segundo a autora, possibilita que os recursos captados sejam geridos de maneira eficaz, o que contribui para o fomento das instituições apoiadas.

Quadro 8- Pessoas jurídicas distintas da Lei nº 13.800/2019

Organização Gestora de Fundo Patrimonial (OGFP)	Constitui, necessariamente, uma associação, fundação Privada ou fundação de apoio, com o intuito de atuar exclusivamente para um fundo patrimonial na captação e na gestão das doações oriundas de pessoas físicas e jurídicas e do patrimônio constituído.
Instituição Apoiada	Pode ser uma instituição pública ou privada sem fins lucrativos, sendo os órgãos a ela vinculados dedicados à consecução de finalidades de interesse público e beneficiários de programas, projetos ou atividades financiadas com recursos de fundo patrimonial.
Organização Executora	Pode ser uma instituição sem fins lucrativos ou uma organização internacional reconhecida e representada no país, que atue em parceria com instituições apoiadas e que seja responsável pela execução dos programas, dos projetos e de demais finalidades de interesse público.

Fonte: Pasqualin (2019).

A relação entre a instituição apoiada e a organização gestora deve ser formalizada via um instrumento de parceria, que estabelece o vínculo entre as partes e define a finalidade de interesse público (Lima, 2020). O termo de execução de programas, projetos e outras finalidades de interesse público é o documento que deve ser formalizado quando os recursos do fundo patrimonial forem utilizados (Brasil, 2019). Esse termo deve incluir, obrigatoriamente, a participação da organização gestora e da instituição apoiada. A instituição apoiada pode executar o projeto diretamente ou, alternativamente, contar com uma organização executora, que então também deverá ser incluída no termo de execução (Lima, 2020).

Ainda segundo o artigo 13 da Lei nº 13.800/2019, as receitas dos fundos patrimoniais são compostas por diversas fontes, incluindo os aportes iniciais, doações financeiras e de bens móveis e imóveis, patrocínios de pessoas físicas e jurídicas, tanto nacionais quanto estrangeiras, além de Estados estrangeiros e organismos internacionais.

A lei também prevê que os fundos podem ser financiados por ganhos de capital e rendimentos dos investimentos realizados com seus ativos, bem como por recursos provenientes

de locação, empréstimo ou alienação de bens e direitos, publicações, materiais técnicos e dados (Brasil, 2019). Outras fontes de receita incluem recursos destinados por testamento, contribuições associativas, demais receitas patrimoniais e financeiras, exploração de direitos de propriedade intelectual, venda de bens com a marca da instituição apoiada e recursos provenientes de outros fundos patrimoniais (Brasil, 2019).

Convém enfatizar que a Lei nº 13.800/2019 teve seus artigos 28 a 30 vetados, os quais originalmente tratavam dos benefícios fiscais para doações feitas a fundos patrimoniais. Com esses vetos, a legislação não inclui disposições específicas que permitam deduções fiscais ou outros benefícios diretamente relacionados às doações feitas aos fundos patrimoniais sob o escopo dessa lei (Demétrio, 2021).

Portanto, embora a intenção original pudesse incluir incentivos fiscais para promover doações, o veto desses artigos revela que atualmente não há benefícios fiscais específicos previstos pela Lei nº 13.800/2019 para doações a esses fundos. Para que doadores possam obter benefícios fiscais, é necessário que outras legislações aplicáveis sejam promulgadas, com incentivos fiscais gerais para doações a entidades de utilidade pública ou áreas específicas como educação e cultura (Lima, 2020; Demétrio, 2021).

Atualmente tramita no Senado Federal o Projeto de Lei nº 2.440/2023, que propõe aprimoramentos à legislação vigente ao estabelecer que as OGFPs sejam tributadas com base na natureza da causa de interesse público que apoiam. Se aprovada, a medida garantirá a isenção de Imposto de Renda sobre aplicações financeiras e ampliará as hipóteses de dedução para pessoas físicas e jurídicas doadoras. A expectativa é de que tais mudanças corrijam distorções e fortaleçam a capacidade de mobilização de recursos do setor filantrópico.

Por fim, é necessário observar que a lei dos fundos patrimoniais segundo Demétrio (2021), demanda uma maior profissionalização do terceiro setor e a organização de normas de governança e de gestão financeira mais transparentes nas entidades sem fins lucrativos, o que tem o potencial de atrair mais capital para a segurança e sustentabilidade de causas ambientais, sociais e culturais.

2.6 ESTRUTURA E GESTÃO DE FUNDOS PATRIMONIAIS

A composição dos fundos patrimoniais, de acordo com Demétrio (2021) baseia-se em um capital principal, investido para gerar rendimentos. Este capital deve permanecer intacto, assegurando a sustentabilidade financeira a longo prazo (Pannunzio, 2019). Somente os rendimentos provenientes dos investimentos do capital principal são utilizados para financiar

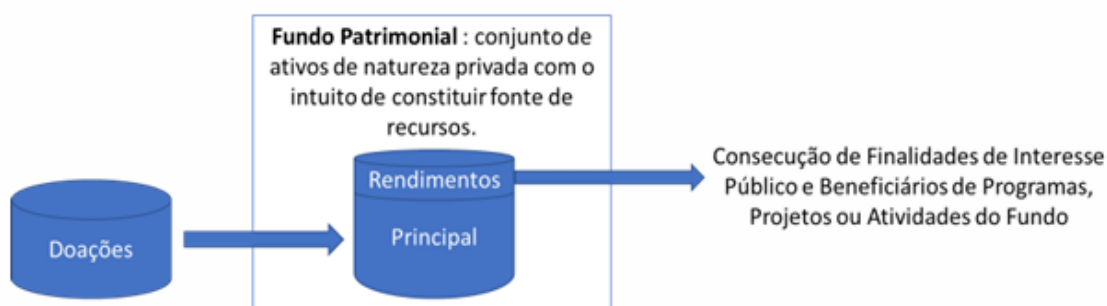
as atividades ou projetos do fundo, conforme expõem Wolffenbüttel e Fabiani (2022).

De modo particular no campo do ensino e da educação, os fundos patrimoniais para Demétrio (2021) são fundamentais para assegurar a continuidade de programas de desenvolvimento e pesquisas, a formação de equipes que promovem a excelência na transferência do conhecimento e o financiamento de iniciativas que apoiam todas as partes envolvidas na investigação de padrões que sustentam esses valores funcionais e colaborativos.

A Figura 2 , como demonstrado por Demétrio (2021) ilustra o esquema dos fundos patrimoniais, destacando o mecanismo utilizado para garantir sua sustentabilidade.

Nesse modelo, apenas os rendimentos gerados pelos investimentos são utilizados para financiar projetos, programas e atividades do fundo, enquanto o capital principal permanece investido, assegurando a preservação e o crescimento contínuo dos recursos ao longo do tempo.

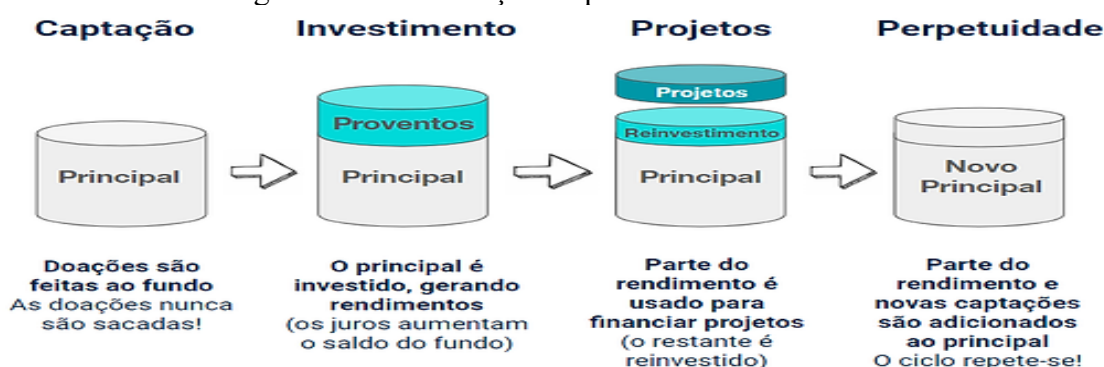
Figura 2 – Esquema didático para fundos patrimoniais



Fonte: Demétrio (2021, p. 82).

Pode ser observado na Figura 3 que ao utilizar apenas os rendimentos dos investimentos para financiar projetos, programas e atividades, o capital principal permanece intacto e investido, o que assegura a preservação e o crescimento escalado dos recursos, ou seja, é um ciclo que se repete e garante a manutenção do fundo.

Figura 3- Demonstração da perenidade financeira



Fonte: Fundo centenário (2019).

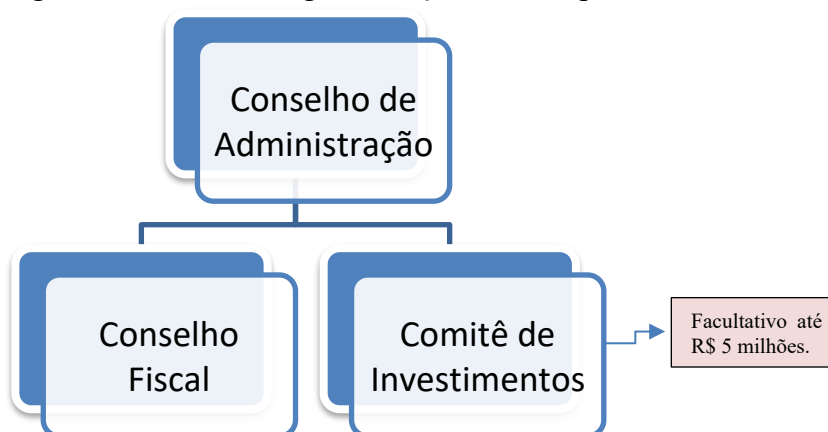
Segundo Pasqualin (2019), as instituições que podem ser beneficiadas, no Brasil, pelos rendimentos do fundo patrimonial devem ser públicas ou sem fins lucrativos. O retorno dos investimentos desses fundos ocorre por meio de capital de longo prazo no mercado financeiro, apresentando um potencial de investimento superior ao dos fundos de pensão, que, desde sua criação, já possuem um passivo implícito (Lima, 2020).

A estrutura de governança dos fundos patrimoniais inclui, um Conselho de Administração responsável por supervisionar as atividades da organização gestora, garantir a conformidade com as políticas estabelecidas e tomar decisões estratégicas (Wolffenbüttel; Fabiani, 2022).

Ainda, comitês especializados, como o Comitê de Investimentos, que pode ser criado para assessorar a gestão dos recursos, garantindo que as decisões de investimento sigam as melhores práticas do mercado. Este Comitê é facultativo quando o patrimônio do fundo for menor que R\$ 5 milhões (Lima, 2020).

Outro Conselho a ser criado, segundo o autor, é o Conselho Fiscal, responsável por fiscalizar a atuação dos gestores do fundo e de realizar a avaliação anual das contas da organização. As práticas de transparência e prestação de contas são essenciais, incluindo auditorias regulares e relatórios anuais para os doadores e o público (Demétrio, 2021). Basicamente a governança do fundo patrimonial consoante a legislação deve ser instituída conforme a Figura 3:

Figura 4 - Estrutura de governança do fundo patrimonial



Fonte: Elaborado pela autora (2024).

A gestão dos fundos patrimoniais deve adotar uma política de investimentos diversificada para proteger o capital principal e garantir rendimentos estáveis (Algranti, 2019).

Isso inclui a distribuição dos recursos em diferentes classes de ativos, como ações, títulos de renda fixa, imóveis e outros investimentos (Regis, 2024).

Conforme salientam Wolffenbüttel; Fabiani (2022), a gestão de riscos é uma estratégia para mitigar riscos financeiros, assegurando que o capital principal não seja comprometido por flutuações de mercado ou outros fatores econômicos adversos.

Os rendimentos gerados pelo fundo são destinados ao financiamento de atividades ou projetos específicos, definidos pelos doadores ou pela missão do fundo (Lima, 2020). Parte desses rendimentos pode ser reinvestida no fundo, para garantir seu crescimento e aumentar sua capacidade de geração de recursos futuros (Wolffenbüttel; Fabiani, 2022).

A captação de recursos é uma atividade contínua para os fundos patrimoniais. Wolffenbüttel e Fabiani (2022) destacam que isso inclui a solicitação de doações de indivíduos, empresas e outras entidades, bem como a promoção de legados e doações planejadas (Algranti, 2019). Além disso, campanhas de doação e eventos especiais são estratégias comuns para aumentar a visibilidade do fundo e atrair novos doadores (Pasqualin, 2019).

Em última análise a estrutura e a gestão dos fundos patrimoniais requerem uma abordagem estratégica para garantir sua eficácia e sustentabilidade a longo prazo. A administração da organização gestora, a diversificação dos investimentos e a transparência nas operações são pilares que sustentam esses fundos, conforme discutido por Wolffenbüttel; Fabiani (2022).

2.6.1 Formas Jurídicas das Organizações Gestoras de Fundos Patrimoniais

A Lei nº 13.800/2019 determina que a OGFP deve ser uma instituição privada sem fins lucrativos, que pode ser instituída na forma de uma associação ou fundação privada. No caso específico de uma universidade federal como instituição apoiada, a organização gestora pode incluir fundações de apoio credenciadas conforme a Lei nº 8.958/1994, desde que as doações sejam geridas e destinadas em conformidade com as disposições da legislação do fundo patrimonial (Brasil, 2019, art. 2º, parágrafo único).

As associações constituem uma das opções mais frequentes para a constituição de OGFPs, sobretudo pela flexibilidade de seu regime jurídico e pela possibilidade de maior participação dos associados no processo decisório, o que pode favorecer a governança democrática e o engajamento dos doadores e da sociedade civil na gestão do fundo.

No âmbito da Lei nº 13.800/2019, as associações figuram como uma das principais formas jurídicas admitidas para a constituição de OGFPs no Brasil. Essa escolha legislativa não

é aleatória, mas reflete uma tradição do terceiro setor brasileiro, no qual as associações desempenham papel histórico na mobilização social e na defesa de causas de interesse público (Hirata; Grazzioli; Donnini, 2019).

Do ponto de vista conceitual, a associação é definida pelo Código Civil Brasileiro como a “ [...] união de pessoas que se organizam para fins não econômicos”, ou seja, sem o objetivo de distribuição de lucros entre os associados (Brasil, 2002, art. 53). Sua criação não exige patrimônio inicial, sendo suficiente a reunião de, no mínimo, duas pessoas que manifestem vontade de constituir uma entidade orientada por objetivos comuns (IDIS, 2014). O instrumento jurídico necessário para sua existência é o estatuto social, no qual devem estar consignados a denominação, os fins, a sede, os critérios de admissão e exclusão de associados, a estrutura administrativa e o modo de gestão patrimonial e financeira (Bradesco, 2023).

Uma das características mais marcantes das associações é a flexibilidade institucional. Tal atributo se manifesta, primeiramente, na ausência de exigência de patrimônio mínimo para sua constituição, o que facilita sua criação e amplia o potencial de mobilização social (IDIS, 2014). Em complemento, as associações permitem ampla autonomia para a definição de sua estrutura administrativa, podendo estabelecer conselhos, comitês e assembleias em conformidade com a complexidade de suas operações e a pluralidade de interesses de seus membros (Schmidt, 2023).

No contexto dos fundos patrimoniais, essa flexibilidade apresenta-se como uma vantagem significativa. Em primeiro lugar, as associações podem adaptar rapidamente seus estatutos, processos decisórios e objetivos programáticos em resposta às demandas sociais e institucionais emergentes (Schmidt, 2023). Tal capacidade de adaptação é particularmente relevante em ambientes de constante mudança, como o da filantropia e do financiamento privado para o interesse público. Em segundo lugar, a possibilidade de engajamento direto dos associados nas deliberações e na fiscalização interna pode fortalecer práticas de governança democrática, *accountability* e transparência, elementos essenciais para a captação e retenção de doadores (Hirata; Grazzioli; Donnini, 2019; Oliveira; Jacob; Rossignoli, 2022; Schmidt, 2023).

A Lei nº 13.800/2019, ao autorizar que associações atuem como OGFPs, impõe requisitos adicionais de governança, transparência e segregação patrimonial. Dentre eles, destaca-se a obrigatoriedade de incluir, na denominação social, a expressão “gestora de fundo patrimonial”, bem como a previsão estatutária de conselhos ou comitês com competências específicas para a administração dos ativos, análise de investimentos e fiscalização das contas (Brasil, 2019, art. 5º, inciso I). Ainda que o Código Civil permita que a Assembleia Geral detenha poderes deliberativos amplos, a lei dos fundos patrimoniais demanda que a governança

da OGFP seja capaz de garantir a gestão qualificada dos recursos, mitigando riscos e assegurando a observância dos propósitos originais do fundo (Oliveira; Jacob; Rossignoli, 2022).

Do ponto de vista prático, a experiência brasileira indica que muitas OGFPs de universidades, centros culturais e projetos sociais optam pelo modelo associativo justamente por conta da sua capacidade de articulação com redes de egressos, apoiadores e voluntários, favorecendo campanhas de captação e a ampliação da base de doadores (Regis, 2024). Ademais, a estrutura menos rígida, se comparada às fundações, contribui para maior eficiência administrativa e para a implementação de processos internos de inovação, especialmente em projetos que demandam experimentação e adaptação constante.

Contudo, há desafios inerentes ao modelo associativo. Em função da preponderância dos interesses dos associados, existe o risco de desvios de finalidade, especialmente se a governança não for suficientemente para evitar decisões oportunistas que conflitem com o propósito do fundo patrimonial (Bradesco, 2023). Em complemento, a ausência de fiscalização externa obrigatória, como ocorre nas fundações, que são fiscalizadas pelo Ministério Público (MP), pode fragilizar mecanismos de controle, exigindo, portanto, o fortalecimento de práticas internas de *compliance*, prestação de contas e auditoria independente (Schmidt, 2023; Hirata; Grazioli; Donnini, 2019).

Por outro lado, as fundações privadas são escolhidas especialmente quando se deseja conferir maior estabilidade institucional ao fundo patrimonial, já que sua finalidade é determinada em ato constitutivo, sendo suas regras de alteração mais rigorosas (IDIS, 2014; Bradesco, 2023). Trata-se de uma opção tradicionalmente consolidada no terceiro setor, sobretudo em projetos de maior envergadura institucional, impacto social e exigência de perenidade e segurança jurídica (Oliveira; Jacob; Rossignoli, 2022; Schmidt, 2023).

As fundações são pessoas jurídicas de direito privado, criadas a partir da dotação de um patrimônio livre, que é vinculado de maneira permanente a uma finalidade específica de interesse público, definida por seu instituidor (Brasil, 2002). Ao contrário das associações, cuja essência reside na união de pessoas, as fundações se distinguem pela centralidade do patrimônio, que deve ser suficiente para garantir o alcance dos objetivos institucionais estabelecidos no ato constitutivo (Hirata; Grazioli; Donnini, 2019).

A constituição de uma fundação exige a manifestação de vontade do instituidor, expressa por meio de escritura pública ou testamento, que discrimina os bens afetados e a finalidade social a ser perseguida (Bradesco, 2023). Essa vontade fundacional adquire relevância jurídica própria, uma vez que os objetivos originais tendem a ser dotados de certo

grau de imutabilidade. Alterações no estatuto ou mesmo no fim da fundação são submetidas a rigoroso controle do MP, órgão responsável pela fiscalização das fundações, que pode autorizar mudanças apenas diante de comprovada impossibilidade ou desvio de finalidade, resguardando sempre o interesse social (Brasil, 2002; Oliveira; Jacob; Rossignoli, 2022).

Do ponto de vista institucional, as fundações oferecem uma série de vantagens para a gestão de fundos patrimoniais. Em primeiro lugar, sua estrutura rígida e orientada por normas de governança e *compliance* permite maior proteção do patrimônio, minimizando riscos de desvio de finalidade e dilapidação dos ativos (IDIS, 2014). A segregação patrimonial é garantida por força de lei, o que assegura que os recursos vinculados ao fundo patrimonial permaneçam afetados exclusivamente à realização dos objetivos institucionais, mesmo diante de eventuais dificuldades financeiras ou administrativas (Schmidt, 2023).

Ademais, a fiscalização pelo MP, exigência de prestação de contas periódica, auditorias e mecanismos de controle interno tornam as fundações ambientes de maior transparência e credibilidade, o que contribui para fortalecer a confiança de doadores, parceiros institucionais e da sociedade civil. Esse aspecto é especialmente relevante quando se trata de gerir grandes volumes de recursos, provenientes de doações privadas ou legados destinados à sustentabilidade de projetos de longo prazo (Hirata; Grazioli; Donnini, 2019; Regis, 2024).

A Lei nº 13.800/2019 reforça essas exigências ao demandar que as fundações gestoras de fundos patrimoniais incluam a expressão “gestora de fundo patrimonial” em sua denominação e instituem em seu estatuto órgãos colegiados de governança, como o Conselho de Administração, o Comitê de Investimentos e o Conselho Fiscal, responsáveis pela definição de políticas de aplicação dos recursos, avaliação de desempenho dos investimentos, análise de riscos e fiscalização das operações (Brasil, 2019, art. 5º, inciso I).

Outrossim, as fundações podem realizar atividades geradoras de receita, desde que os lucros sejam integralmente aplicados na consecução dos fins institucionais. Essa prerrogativa permite maior autonomia financeira e a possibilidade de reinvestimento dos rendimentos do fundo patrimonial em projetos sociais, educacionais, culturais, ambientais ou científicos, contribuindo para a perpetuidade e expansão das ações apoiadas (Oliveira; Jacob; Rossignoli, 2022; Schmidt, 2023).

Entretanto, a rigidez institucional e a fiscalização intensa também impõem desafios. O processo de alteração estatutária é complexo e burocrático, exigindo anuência do MP e demonstrando-se, por vezes, moroso diante de necessidades emergenciais de adaptação (IDIS, 2014). A excessiva concentração de poder na figura do instituidor pode limitar a adaptabilidade

e a renovação dos objetivos institucionais, especialmente em contextos dinâmicos ou marcados por mudanças de cenário (Hirata; Grazioli; Donnini, 2019).

Ainda assim, a experiência nacional e internacional demonstra que as fundações são frequentemente a forma preferida para grandes fundos patrimoniais voltados ao apoio a universidades, hospitais, centros de pesquisa, museus e instituições culturais, sendo associadas a elevados padrões de governança, legitimidade e sustentabilidade financeira (Schmidt, 2023; Oliveira; Jacob; Rossignoli, 2022).

Já as Fundações de Apoio, conforme Marques e Costa (2022), são reguladas pelo Código Civil Brasileiro e supervisionadas pelo MP estadual conforme sua localização, desempenham um papel na área de educação e pesquisa no país, com o objetivo principal de auxiliar e fomentar projetos de IFES (Brasil, 2002).

Essas fundações possuem regime jurídico próprio e já acumulam experiência na gestão de recursos voltados ao fomento de atividades acadêmicas e científicas, o que pode ser um diferencial na administração dos fundos patrimoniais destinados a universidades e institutos de pesquisa (Marques; Costa, 2022). De acordo com o parágrafo único do art. 2º da Lei nº 13.800/2019, tais fundações podem exercer a função de OGFPs, desde que observados os critérios de segregação patrimonial, transparência e destinação dos recursos previstos na legislação específica (Brasil, 2019; Regis, 2024).

As fundações de apoio, embora possam ter algum vínculo com instituições públicas, possuem personalidade jurídica de direito privado e não se confundem com as fundações públicas, visto que, atuam especificamente no auxílio à IFES e Institutos de Ciência e Tecnologia (ICTs) em projetos de pesquisa, ensino, extensão, desenvolvimento tecnológico (Demétrio, 2021; Marques; Costa, 2022).

Atualmente existem 98 Fundações de Apoio credenciadas no Conselho Nacional das Fundações de Apoio as Instituições de Ensino Superior (CONFIES) e de Pesquisa Científica e Tecnológica, o que garante a vigilância sobre essas fundações (CONFIES, 2024b).

As fundações de apoio, criadas pelas IFES e ICTs, têm como finalidade administrar recursos tanto públicos quanto privados, com a permissão de reter parte desses valores para viabilizar suas atividades de auxílio (Marques; Costa, 2022). A legislação, especificamente o Art. 1º, Parágrafo 3º, inciso I da Lei nº 8.958/1994, proíbe que as fundações desempenhem atividades correntes das instituições públicas, vedando o uso de recursos para funções administrativas de rotina e expansões vegetativas (Brasil, 1994).

Adicionalmente, as fundações têm a capacidade de captar recursos privados, proporcionando às IFES um modelo de gerenciamento mais flexível, que é relevante para

negociações que exigem maior versatilidade e agilidade, aspectos muitas vezes restringidos pela burocracia da administração pública (Marques; Costa, 2022). Nessa perspectiva, de acordo com Demétrio (2021) além da gestão financeira realizada diretamente pelas universidades, é possível delegar à fundações de apoio a responsabilidade pela gestão de recursos provenientes de repasses de fundo patrimonial.

Entretanto, apesar do reconhecimento legal e do histórico positivo dessas entidades, sua atuação como OGFPs ainda é objeto de controvérsias e desafios no campo jurídico e institucional. Um dos principais pontos de atenção refere-se à efetiva segregação patrimonial entre os recursos provenientes dos fundos patrimoniais e os demais ativos geridos pelas fundações de apoio (Demétrio, 2021). Como essas entidades frequentemente administram múltiplos projetos, contratos e convênios, especialistas destacam o risco de confusão patrimonial e de desvio de finalidade, especialmente quando não há controles internos suficientemente para isolar, contabilmente e administrativamente, os recursos do fundo patrimonial dos demais fluxos financeiros (Demétrio, 2021; Regis, 2024).

Outro desafio relevante diz respeito à necessidade de práticas avançadas de governança, integridade e transparência. A literatura e órgãos de controle, como o Tribunal de Contas da União (TCU), alertam que a gestão de fundos patrimoniais exige auditorias independentes, prestação de contas detalhada e mecanismos de compliance capazes de assegurar a lisura na aplicação dos recursos e a conformidade com a finalidade pactuada, prevenindo potenciais conflitos de interesse e aumentando a confiança de doadores e parceiros (Fabiani *et al.*, 2019; Hirata; Grazioli; Donnini, 2019). Assim, para que as fundações de apoio cumpram o papel de OGFP, é importante investir em políticas de integridade, controles internos e transparência ativa, especialmente diante das expectativas crescentes da sociedade quanto à aplicação de recursos privados em finalidades públicas (Schmidt, 2023).

Na prática, observa-se que a adoção do modelo de OGFP por fundações de apoio permanece restrita a um número limitado de instituições, sobretudo devido à complexidade das exigências legais e normativas, à necessidade de adaptação de seus sistemas de controle e à exigência de qualificação técnica dos quadros administrativos (Demétrio, 202; Schmidt, 2023). Adicionalmente, há desafios para a conformação ao padrão internacional de endowments, como a garantia da perpetuidade do principal, definição rigorosa das políticas de resgate e fomento de uma cultura institucional de doação de longo prazo (Schmidt, 2023; Regis, 2024).

Apesar dessas limitações, a atuação das fundações de apoio como OGFPs dialoga com a agenda contemporânea de inovação na gestão universitária e científica, ao oferecer soluções híbridas de governança e flexibilidade operacional para a captação, gestão e aplicação de

recursos. Nesse contexto, as fundações de apoio facilitam parcerias com o setor privado e organismos internacionais, viabilizando projetos estratégicos e ampliando a autonomia das IFES e ICTs em um cenário de restrições orçamentárias (Marques; Costa, 2022; Fabiani *et al.*, 2019).

Na literatura especializada, há consenso de que a escolha entre associação e fundação deve considerar fatores como o grau de flexibilidade desejado, a necessidade de participação dos doadores e da sociedade civil, o nível de estabilidade institucional almejado e a complexidade da governança. Em síntese, enquanto as associações favorecem maior pluralidade e adaptabilidade, as fundações conferem rigidez estatutária e foco na missão institucional. As fundações de apoio, por sua vez, representam uma solução híbrida, adaptada ao ambiente das instituições públicas de ensino e pesquisa (Hirata; Grazioli; Donnini, 2019; Schmidt, 2023).

Portanto, o desenho jurídico das OGFPs é elemento estratégico para a solidez e sustentabilidade dos fundos patrimoniais, devendo ser orientado pelas melhores práticas de governança, transparência e compliance, em consonância com o regime legal vigente e com os objetivos institucionais da causa apoiada (Fabiani *et al.*, 2019).

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo serão apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para investigar os obstáculos enfrentados pelas IFES na criação e gestão de fundos patrimoniais, propondo diretrizes para sua implementação. Considerando que o método é uma trajetória seguida para alcançar um resultado específico, incluindo a descrição dos instrumentos da pesquisa, a seleção do sujeito e a definição dos métodos de coleta e análise dos dados (Lakatos; Marconi, 2022).

Dessa maneira, além do enquadramento metodológico, serão detalhados a caracterização e a natureza da pesquisa, as categorias de análise, as técnicas e os instrumentos empregados para a coleta de dados, a delimitação do estudo, bem como as técnicas e os procedimentos adotados para a análise dos dados obtidos.

3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

Com o objetivo de orientar o desenvolvimento deste estudo, o enquadramento metodológico estabelece os procedimentos adotados pelo pesquisador para atingir os objetivos previamente estabelecidos. Conforme destacam Neves e Domingues (2007, p. 47), “ [...] a metodologia mais adequada a um estudo vai depender do objeto de estudo e do objetivo que pretendemos alcançar”. Assim, esta pesquisa foi classificada quanto ao tipo de pesquisa científica adotado, conforme apresentado no Quadro 9.

Quadro 9- Classificação da pesquisa

Pesquisa	Classificação	Modalidade
Tipo	Quanto a forma de abordagem	Qualitativa Quantitativa
	Quanto ao objetivo geral	Descritiva

Fonte: Elaborado pela autora com base em Neves e Domingues (2007, p.47).

Após essa classificação da pesquisa quanto ao tipo de pesquisa, visando guiar este trabalho, foi elaborado o enquadramento metodológico para definir os procedimentos que serão utilizados para alcançar os objetivos definidos neste trabalho, através do Quadro 10, que compõe as seguintes categorias metodológicas: filosofia de pesquisa, abordagem a teoria, estratégia de pesquisa, escolhas metodológicas, horizonte de tempo e técnicas e procedimentos.

O Quadro 10 foi desenvolvido com base no modelo *The research onion* criado por Saunders; Lewis; Thornhill (2012), o que proporciona uma melhor condução da pesquisa.

Quadro 10- Síntese da metodologia utilizada

Estrutura da Pesquisa	Metodologia da Pesquisa
Filosofia de pesquisa	Interpretativismo
Abordagem à teoria	Indutiva
Estratégias de pesquisa	Estudo de Multicaso
Escolhas metodológicas	Qualitativa; Quantitativa (Mista)
Horizonte de tempo	Transversal
Técnica de coleta de dados	Bibliográfica Documental Entrevista Semiestruturada
Análise de dados	Estatística Descritiva Triangulação de dados

Fonte: Adaptado de Saunders, Lewis; Thornhil (2012).

A partir da adaptação desta pesquisa ao enquadramento metodológico proposto pelo modelo *The Research Onion*, tornou-se mais viável e estruturada a condução do estudo, permitindo o delineamento claro das etapas, escolhas metodológicas e procedimentos adotados ao longo do processo investigativo.

3.2 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa de abordagem mista, ao integrar, de forma complementar, os métodos qualitativo e quantitativo. A adoção de métodos mistos, conforme ressalta Gil (2023), visa à utilização de dados qualitativos para enriquecer e contextualizar os resultados obtidos em pesquisas quantitativas. Tashakkori e Creswell (2007) destacam que investigações desse tipo requerem a integração das duas abordagens, cabendo ao pesquisador decidir, conforme os objetivos do estudo, a melhor forma de articulação metodológica.

Neste estudo, adota-se um design convergente de métodos mistos, no qual os dados qualitativos e quantitativos são coletados de forma paralela, analisados separadamente e, posteriormente, integrados para interpretação conjunta (Creswell, 2010). A vertente qualitativa será composta por entrevistas semiestruturadas com representantes de instituições selecionadas no Quadro 11, com o objetivo de captar percepções e experiências institucionais relacionadas à criação e gestão de fundos patrimoniais.

A vertente quantitativa e documental será composta por dados secundários obtidos em documentos públicos, registros administrativos, normativos institucionais e respostas extraídas da Plataforma Fala.BR. Ao final da análise, os resultados de ambas as vertentes serão comparados e articulados, de modo a identificar convergências, divergências e aspectos

complementares entre os achados quantitativos e qualitativos, ampliando a compreensão do fenômeno investigado e fortalecendo a validade das conclusões.

A abordagem qualitativa justifica-se pela necessidade de compreender os significados atribuídos pelos sujeitos envolvidos no processo de estruturação dos fundos patrimoniais. Segundo Creswell (2010), a pesquisa qualitativa busca explorar e compreender os significados atribuídos pelos participantes, normalmente coletando dados em seus ambientes naturais e analisando-os à luz das especificidades do fenômeno investigado e das interpretações do pesquisador.

Gil (2023) complementa que a análise qualitativa se distingue pelo enfoque interpretativista, no qual o mundo e a sociedade devem ser entendidos segundo a perspectiva daqueles que os vivenciam, o que implica considerar que o objeto de pesquisa é compreendido como sendo construído socialmente. Stake (2016) corrobora essa perspectiva ao afirmar que, nos estudos qualitativos interpretativos, as descobertas e os relatórios resultam das interações entre o pesquisador e os sujeitos da pesquisa.

Godoy (2005) acrescenta que os estudos qualitativos visam explorar e compreender fenômenos, processos ou as visões de mundo dos participantes, focando na apreensão de experiências sem necessariamente seguir estruturas epistemológicas rígidas.

De modo complementar, a abordagem quantitativa fundamenta-se na análise sistemática de dados documentais e estatísticos, permitindo o mapeamento da formalização dos fundos patrimoniais em diferentes IFES.

Richardson (2012) define esse método como centrado na quantificação e uso de técnicas estatísticas, o que possibilita ampliar a capacidade de generalização. Oliveira (2011) ressalta que a articulação entre dados qualitativos e quantitativos contribui para esclarecer resultados e aprimorar a compreensão do fenômeno investigado. Autores como Demo (2002) e Malhotra (2001) reforçam que as duas abordagens não são excludentes, mas complementares, como faces de uma mesma moeda.

Nesse sentido, ainda que alguns autores reconheçam a sobreposição de elementos metodológicos, é relevante que a integração entre dados numéricos e qualitativos seja conduzida com rigor analítico. Triviños (2001) e Neves e Domingues (2007) advertem que, quando inseridos em análises qualitativas, os dados quantitativos devem ser interpretados em seu contexto, considerando seus significados sociais e institucionais.

Quanto ao propósito, esta pesquisa enquadra-se na categoria descritiva, uma vez que se propõe a delinear e analisar os principais desafios associados à utilização de fundos patrimoniais como estratégia de financiamento nas IFES brasileiras (Gil, 2023). O objetivo

central consiste em proporcionar uma compreensão sistematizada dos obstáculos enfrentados por essas instituições ao adotar fundos patrimoniais, contribuindo assim para o debate acadêmico e para o aprimoramento das práticas de gestão financeira no contexto universitário nacional.

Esta investigação será conduzida pelo método de estudo de múltiplos casos, por meio de técnicas como análise documental e entrevistas semiestruturadas. De acordo com Yin (2001), o delineamento multicase possibilita a obtenção de evidências mais significativas e confiáveis em relação ao estudo de caso único. Esse modelo metodológico revela-se especialmente apropriado para pesquisas sociais em contextos nos quais o pesquisador não exerce controle sobre os fenômenos comportamentais e o foco recai sobre acontecimentos contemporâneos (Yin, 2001; 2015).

Ademais, Triviños (1996) destaca que estudos de múltiplos casos diferenciam-se do estudo comparativo de casos por permitirem ao pesquisador analisar dois ou mais sujeitos, organizações ou situações sem a necessidade de perseguir objetivos estritamente comparativos. Essa abordagem possibilita a formulação de um número mais amplo de perguntas em relação ao caso individual, favorecendo a identificação e confirmação de elementos comuns ou recorrentes entre os casos investigados.

3.3 NATUREZA DA PESQUISA

Quanto à natureza, esta pesquisa configura-se como uma investigação aplicada, pois visa contribuir para a resolução de um problema concreto, conforme preconiza Gil (2008). No contexto deste estudo, o problema identificado refere-se à viabilidade da sustentabilidade financeira das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) brasileiras por meio dos fundos patrimoniais.

Para tanto, foram desenvolvidas pesquisas bibliográficas e documentais, a partir da análise de literatura científica, normativos institucionais e dados públicos obtidos por meio da Plataforma Fala.BR, com base na Lei de Acesso à Informação (Brasil, 2011), junto às 109 IFES brasileiras.

Ainda, foram conduzidas entrevistas semiestruturadas com representantes de instituições selecionadas, com o objetivo de aprofundar a compreensão sobre as práticas, dificuldades e percepções relacionadas à criação e gestão dos fundos patrimoniais.

Destaca-se que o objetivo geral desta investigação consiste em propor diretrizes para a implementação de fundos patrimoniais nas IFES do Brasil, a partir da triangulação dos dados

obtidos nas diferentes fontes, visando contribuir com subsídios técnicos e práticos para o fortalecimento das políticas de financiamento no ensino superior público.

3.4 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

O universo da pesquisa foi composto por instituições diretamente envolvidas com fundos patrimoniais voltados ao financiamento de projetos e programas acadêmicos de IFES. A seleção das unidades de análise baseou-se em critérios intencionais, com base em critérios qualitativos, buscando representar diferentes estágios de implementação dos fundos, distintos modelos de governança e variadas formas de vinculação jurídica entre instituições apoiadas e OGFPs.

Foram definidos como critérios mínimos de inclusão: existência de resolução, portaria ou projeto institucional indicando iniciativa de criação de fundo patrimonial, instituição apoiada por OGFP com vínculo formal documentado e OGFPs sem vínculo formal com IFES, mas com atuação comprovada por projetos executados, relatórios públicos ou captação ativa em benefício de programas acadêmicos.

O objetivo da delimitação intencional não é a generalização estatística, mas sim a construção de inferências analíticas a partir de realidades contrastantes, conforme defendido por Yin (2015) em estudos de multicaseos.

A seleção das instituições que compõem o universo da pesquisa foi orientada por critérios qualitativos, considerando o estágio de desenvolvimento das iniciativas relacionadas aos fundos patrimoniais. Foram incluídas instituições que apresentam experiências iniciais na estruturação de fundos, outras que já implementaram fundos ativos em conformidade com a Lei nº 13.800/2019, e organizações que, embora sem vínculo formal com uma IFES, realizam apoio a projetos e programas acadêmicos. Essa diversidade permite uma análise dos desafios e práticas na gestão de fundos patrimoniais.

Quadro 11- Unidade de análise

Categoria	Instituições	Crítérios de inclusão adotado	Qtde de Instituições
Instituições com experiências iniciais sobre fundos patrimoniais	Universidade Federal do Ceará (UFC)	Possui autorização para criação de um fundo patrimonial. Resolução nº 03/CONSUNI, de 6 de julho de 2023.	

	Universidade Federal de Lavras (UFLA)	Possui comissão designada para estudar a possibilidade de criação de um fundo. Portaria Reitoria nº 1200, de 12 de dezembro de 2024.	3
	Fundação Theodomiro Santiago (FTS)	Desenvolvimento do “projeto Onda 11k” com intuito conseguir doações para criar um fundo patrimonial para apoiar a UNIFEI.	
Instituições apoiadas sob vínculo formal com a OGFP	Instituto Federal de São Paulo (IFSP)	Possui Fundo Gene instituído. Resolução Normativa IFSP n.º 23/2023, de 14 de novembro de 2023.	2
	Universidade Federal de Viçosa (UFV)	Possui fundo patrimonial UFV instituído. Resolução CONSU/UFV Nº 14, DE 30 de outubro de 2024.	
OGFP com vínculo formal com instituições apoiadas	Fundação Arthur Bernardes (Funarbe)	É a OGFP dos fundos: Gene e fundo patrimonial UFV. Resolução n.º 373/2023, de 14 de novembro de 2023 e Resolução CONSU/UFV nº 14, de 30 de outubro de 2024.	1
OGFPs sem vínculo formal com IFES, mas com apoio a projetos e programas acadêmicos	Associação Fundo Patrimonial Catarina	OGFPs que atuam em apoio a programas ou projetos acadêmicos de IFES sem instrumento de apoio formalizado, mas com atuação comprovada por projetos executados ou relatórios públicos. São fundos patrimoniais independentes, mas que atendem aos requisitos da Lei nº 13.800/2019.	5
	Associação Gestora do Fundo Patrimonial em apoio a Faculdade de Direito da UFRGS		
	Associação Amigos da Escola Paulista de Medicina (AAEP)		
	Associação Gestora do Fundo Patrimonial Semear		
	Fundação Delfim Mendes Silveira (FDMS)		

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

O Quadro 11 apresenta a categorização adotada, que orientou a análise empírica deste estudo, onde as 11 instituições foram analisadas segundo o grau de envolvimento com os fundos patrimoniais, considerando aspectos como o estágio de implantação, a formalização das relações institucionais e o tipo de entidade gestora e também demonstra o número de instituições pesquisadas.

Segundo Richardson (2012, p. 157), o universo pode ser compreendido como “um conjunto de elementos que possuem determinadas características em comum”, sendo, neste caso, o envolvimento direto ou indireto com fundos patrimoniais educacionais no contexto das IFES brasileiras.

Com base nesse universo delimitado, a coleta dos dados primários foi realizada mediante o encaminhamento de e-mails institucionais às IFES, fundações de apoio e associações com o objetivo de convidar gestores(as) ou pessoas por eles indicadas a participarem de entrevistas semiestruturadas. A solicitação incluiu a apresentação da pesquisa acadêmica, esclarecendo seu caráter científico, os objetivos do estudo e a importância da contribuição da instituição para a compreensão dos fundos patrimoniais no contexto das universidades públicas brasileiras.

O foco da pesquisa foi direcionado a indivíduos com conhecimento sobre a constituição da entidade, práticas de gestão, estratégias de captação de recursos, desafios enfrentados e perspectivas para o futuro dos fundos patrimoniais nas respectivas organizações. A escolha dos participantes foi intencional, considerando seu envolvimento direto ou indireto com o tema em estudo. Os contatos foram realizados com gestores institucionais, que, quando necessário, indicaram colaboradores com atuação mais próxima da temática, assegurando que as informações coletadas fossem representativas e refletissem as realidades enfrentadas.

A seleção dos sujeitos seguiu critérios de relevância, experiência e envolvimento direto com o tema, com o objetivo de obter uma compreensão das práticas, desafios e perspectivas da gestão de fundos patrimoniais no ensino superior público brasileiro. Quando necessário, os próprios gestores indicaram colaboradores com atuação mais direta no tema.

Nesse contexto, é pertinente pontuar que a delimitação dos sujeitos da pesquisa está diretamente relacionada à definição da unidade de análise, elemento central no delineamento metodológico de uma pesquisa científica. De acordo com Yin (2001), a unidade de análise refere-se à principal entidade sobre a qual recaem as investigações empíricas, podendo ser um indivíduo, um grupo, uma organização, um evento, um processo ou mesmo um fenômeno social mais amplo.

Para o autor, a definição dessa unidade orienta todas as etapas do projeto de pesquisa,

desde a formulação das questões norteadoras até a coleta e análise dos dados, prevenindo equívocos metodológicos como a generalização inadequada dos resultados. Nessa mesma direção, Kruger (2023) destaca que a escolha da unidade de análise deve estar alinhada aos objetivos da pesquisa e ao problema proposto, garantindo, assim, a coerência e o rigor metodológico do estudo.

O procedimento de coleta respeitou os princípios éticos da pesquisa com seres humanos, com a disponibilização do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), conforme as diretrizes da Resolução nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde.

Com o objetivo de apresentar de forma organizada o perfil institucional e a forma de participação dos sujeitos, elaborou-se o Quadro 12 a seguir:

Quadro 12- Sujeitos da pesquisa

Instituição	Categoria da Pesquisa
Universidade Federal do Ceará (UFC)	IFES com iniciativas iniciais sobre fundos patrimoniais
Universidade Federal de Lavras (UFLA)	
Fundação Theodomiro Santiago (FTS)	Fundação de apoio vinculada a IFES com iniciativas iniciais
Universidade Federal de Viçosa (UFV)	IFES com vínculo formal com OGFP
Instituto Federal de São Paulo (IFSP)	
Fundação Arthur Bernardes (Funarbe)	OGFP com vínculo formal com instituição apoiada
Associação Fundo Patrimonial Catarina	OGFP sem vínculo formal com IFES, mas com apoio a projetos e programas acadêmicos
Associação Gestora do Fundo Patrimonial da Faculdade de Direito da UFRGS	
Associação Amigos da Escola Paulista de Medicina (AAEP)	
Associação Gestora do Fundo Patrimonial Semear	
Fundação Delfim Mendes Silveira (FDMS)	

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

De acordo com Triviños (2001), o sujeito da pesquisa é uma parte do universo, ou seja, um conjunto específico de indivíduos selecionados para fornecer informações relevantes e representativas sobre o objeto investigado. No presente estudo, os sujeitos são os representantes das instituições que compõem o universo pesquisado, selecionados por seu envolvimento direto com a criação, gestão e operacionalização dos fundos patrimoniais em suas respectivas organizações.

O Quadro 12 apresenta o perfil institucional das instituições participantes e a

categorização dos sujeitos entrevistados, identificados por códigos que garantem o anonimato, em consonância com os princípios éticos da pesquisa. Essa organização permite compreender a distribuição dos participantes segundo a natureza da instituição e o vínculo que possuem com os fundos patrimoniais, evidenciando a diversidade de experiências e perspectivas que fundamentam a análise empírica deste estudo.

A escolha desses participantes possibilitou uma análise multifacetada dos desafios enfrentados, capturando nuances que dificilmente seriam percebidas a partir de uma única perspectiva. Assim, a diversidade de sujeitos entrevistados enriqueceu a pesquisa, proporcionando uma visão mais holística das barreiras relacionadas à criação e gestão de fundos patrimoniais nas IFES.

Logo, a pesquisa adotou uma abordagem, garantindo que os dados coletados refletissem uma compreensão aprofundada dos obstáculos enfrentados por essas instituições. A combinação de diferentes perspectivas e a utilização de múltiplas fontes de evidência contribuíram para a obtenção de resultados mais fidedignos, ampliando o conhecimento sobre o tema e fornecendo subsídios relevantes para o avanço das práticas de gestão dos fundos patrimoniais no ensino superior público brasileiro.

3.5 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Em pesquisas desenvolvidas sob a abordagem de estudo de multicaso, é comum que a coleta de dados seja realizada por meio de uma combinação de instrumentos qualitativos, tais como entrevistas, questionários, observação direta e análise documental (Yin, 2001). A utilização desta estratégia destaca-se pela adoção de múltiplas fontes de evidências, o que permite a triangulação de dados e aumenta a validade das conclusões obtidas.

Yin (2001) destaca que entrevistas semiestruturadas são frequentemente utilizadas para captar percepções e interpretações dos participantes acerca do fenômeno estudado, proporcionando dados sistematizados que facilitam comparações entre diferentes contextos ou casos. Considerando essas recomendações metodológicas, a presente pesquisa utilizou três instrumentos de coleta de dados: pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e entrevista semiestruturada.

A pesquisa foi fundamentada em bases bibliográficas e científicas, além da utilização de dados documentais que viabilizaram uma análise tanto quantitativa quanto qualitativa do tema. As palavras-chave principais foram “Fundos patrimoniais”, “Instituições de Ensino Superior” e “Financiamento”. O levantamento bibliográfico teve como propósito reunir

referências sobre o tema, investigando o conceito de fundos patrimoniais, suas definições, história, importância, regulamentos, estrutura conforme a Lei nº 13.800/2019.

Para aprofundar o entendimento, a pesquisa bibliográfica permitiu a análise de diversas perspectivas e possibilitou comparações com registros de variáveis relevantes para análises subsequentes (Barros; Lehfeld, 2007; Gil, 2008). A utilização de dados documentais permitiu uma análise quantitativa e qualitativa, visto que a análise documental envolve a investigação de documentos externos, técnica utilizada em ambas as abordagens de pesquisa que proporciona a medição dos dados coletados através de suas características e atributos (Mattar, 1996).

Os dados secundários utilizados na presente pesquisa foram obtidos por meio de pedidos formais de acesso à informação, protocolados na plataforma Fala.BR, com base na Lei nº 12.527/2011 de Acesso à Informação. O objetivo foi levantar informações institucionais sobre a existência e estruturação de fundos patrimoniais nas IFES.

Foram enviados 69 pedidos de informação às Universidades Federais (UF) brasileiras, 38 aos Institutos Federais De Educação, Ciência e Tecnologia (IFs), e 2 aos Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFETs), totalizando 109 solicitações, o que compreende todas as IFES brasileiras. Todas as instituições responderam integralmente às demandas formuladas.

As solicitações incluíram os seguintes questionamentos:

- A instituição possui fundo patrimonial instituído?
- Caso afirmativo:
 - Quantos fundos patrimoniais estão atualmente em operação?
 - Qual o(s) nome(s) do(s) fundo(s)?
 - Qual a organização gestora responsável?
 - Qual a organização executora?

Essas informações permitiram a caracterização documental da presença ou ausência de fundos patrimoniais nas IFES brasileiras, subsidiando a seleção dos casos para análise qualitativa.

Complementarmente à análise documental, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com representantes institucionais previamente identificados. Para garantir a adequação ao perfil de cada unidade analisada, foram utilizados três roteiros distintos de entrevistas, elaborados conforme a categorização das instituições, apresentada no Quadro 13.

Quadro 13- Roteiro de entrevista utilizado por categoria

Categoria	Instituições	Roteiro utilizado
------------------	---------------------	--------------------------

Instituições com experiências iniciais sobre fundos patrimoniais	Universidade Federal do Ceará (UFC)	Apêndice B- Roteiro da entrevista com representantes de instituições com experiências iniciais para criação de fundos patrimoniais.
	Universidade Federal de Lavras (UFLA)	
	Fundação Theodomiro Santiago (FTS)	
Instituições apoiadas sob vínculo formal com a OGFP	Instituto Federal de São Paulo (IFSP)	Apêndice C- Roteiro da entrevista com instituições apoiadas sob vínculo formal com OGFP.
	Universidade Federal de Viçosa (UFV)	
OGFP com vínculo formal com instituições apoiadas	Fundação Arthur Bernardes (Funarbe)	Apêndice D- Roteiro da entrevista com representante de OGFPs com ou sem vínculo formal com IFES.
OGFPs sem vínculo formal com IFES, mas com apoio a projetos e programas acadêmicos	Associação Fundo Patrimonial Catarina	Apêndice D- Roteiro da entrevista com representante de OGFPs com ou sem vínculo formal com IFES.
	Associação Gestora do Fundo Patrimonial em apoio a Faculdade de Direito da UFRGS	
	Associação Amigos da Escola Paulista (AAEP)	
	Associação Gestora do Fundo Patrimonial Semear	
	Fundação Delfim Mendes Silveira (FDMS)	

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

As entrevistas foram gravadas para posterior realização do processo de análise e ocorreram de forma virtual, por meio da plataforma *Google Meet*, conforme a disponibilidade dos representantes das instituições. A condução seguiu os roteiros apresentados nos Apêndices B, C e D, de acordo com a categorização estabelecida no Quadro 13.

Segundo Neves e Domingues (2007, p. 62), “a entrevista permite a interação do pesquisador com o entrevistado, possibilitando captar atitudes e reações, principalmente sinais não verbais”, os quais podem possuir significados relevantes para a compreensão dos

fenômenos investigados (Minayo, 2004). Ainda de acordo com os autores, a entrevista possibilita a obtenção de informações do entrevistado sobre determinado assunto ou problema, constituindo-se como um processo discursivo no qual diferentes interpretações da realidade são elaboradas.

Nesse sentido, optou-se pela utilização da entrevista semiestruturada como instrumento de coleta, com o objetivo de identificar as barreiras enfrentadas na criação e gestão dos fundos patrimoniais. Esse tipo de entrevista baseia-se em um roteiro flexível, que permite ao entrevistador adaptar as indagações conforme o desenrolar da conversa, favorecendo o aprofundamento de aspectos emergentes durante a interação (Neves; Domingues, 2007).

Para sistematizar essas informações, o Quadro 14 apresenta a relação entre os objetivos específicos, as categorias de análise e os instrumentos de coleta utilizados. As categorias correspondem às áreas temáticas investigadas, enquanto os fatores e subfatores destacam os aspectos específicos abordados. Já o instrumento de coleta indica as técnicas aplicadas para obtenção das informações em cada categoria.

Quadro 14- Instrumento de coleta de dados por objetivo específico

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CATEGORIA DE ANÁLISE		INSTRUMENTO DE COLETA
	FATORES	SUBFATORES	
Identificar as características dos fundos patrimoniais que apoiam Instituições Federais de Ensino Superior brasileiras.	Identificação de fundos patrimoniais em IFES.	Quantidade de fundos patrimoniais em IFES	Pesquisa bibliográfica Pesquisa documental
		Instituição apoiada	Pesquisa bibliográfica Pesquisa documental
		Instituição apoiadora	Pesquisa bibliográfica Pesquisa documental
		Histórico	Pesquisa bibliográfica Pesquisa documental
		Distribuição geográfica	Pesquisa bibliográfica Pesquisa documental
Descrever os procedimentos de criação, fontes de captação e experiência profissional dos gestores dos fundos patrimoniais identificados.	Descrição do funcionamento dos fundos patrimoniais.	Procedimentos internos para criação do fundo patrimonial	Pesquisa documental Entrevista semiestruturada
		Procedimentos externos para criação do fundo patrimonial	Pesquisa documental Entrevista semiestruturada
		Montante de recursos	Pesquisa documental Entrevista semiestruturada

		Fontes de captação	Pesquisa documental Entrevista semiestruturada
		Experiência profissional dos gestores	Pesquisa documental Entrevista semiestruturada
Relacionar as melhores práticas e os principais desafios de gestão, governança e financiamento enfrentados por esses fundos no contexto das IFES.	Melhores práticas realizadas por esses fundos.	Governança	Pesquisa documental Entrevista semiestruturada
		Gestão de Recursos	Pesquisa documental Entrevista semiestruturada
		Doação de Ex-alunos (política de engajamento)	Pesquisa documental Entrevista semiestruturada
	Principais desafios enfrentados por esses fundos.	Aspectos legais	Pesquisa documental Entrevista semiestruturada
		Desafios	Entrevista semiestruturada
		Dificuldades	Entrevista semiestruturada
		Aceitação e apoio interno	Entrevista semiestruturada
		Manutenção do fundo	Pesquisa documental Entrevista semiestruturada
Propor diretrizes para implementação de fundos patrimoniais nas Instituições Federais de Ensino Superior do Brasil.	Não se aplica	Não se aplica	Triangulação de dados

Fonte: Adaptado de Steffens (2024).

Cumprir destacar que esta pesquisa atendeu rigorosamente às exigências éticas estabelecidas pela Resolução nº 510, de 07 de abril de 2016, do Conselho Nacional de Saúde, que regulamenta as pesquisas envolvendo seres humanos (Brasil, 2016). Para garantir a conformidade com as normativas vigentes, o estudo foi submetido à apreciação do Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos (CEPSH) da UFSC, tendo obtido aprovação sob o parecer nº 7.669.897 e sob o Certificado de Apresentação para Apreciação Ética (CAAE) nº 87326425.0.0000.0121, conforme apresentado no Apêndice E.

Por fim, ressalta-se que todos os participantes da pesquisa foram devidamente informados acerca do tema, dos objetivos, dos potenciais benefícios e riscos envolvidos no

estudo, tendo manifestado concordância por meio da assinatura do TCLE, conforme apresentada no Apêndice A.

A participação foi inteiramente voluntária, sem qualquer tipo de remuneração ou ônus para os envolvidos, garantindo-se aos participantes o direito de responder livremente às questões, bem como de se retirar do estudo a qualquer momento, caso assim desejassem. Para assegurar o anonimato e a confidencialidade das informações, os representantes das instituições entrevistados foram identificados apenas por números sequenciais (E1, E2, *etc.*), sem menção a cargos ou funções.

3.6 INSTRUMENTOS E TÉCNICAS DE ANÁLISE DOS DADOS

A análise dos dados neste estudo seguiu o método indutivo, abordagem que parte da observação detalhada dos dados empíricos para a identificação de padrões, categorias e interpretações. Conforme Minayo (2004), essa estratégia permite a construção de compreensões teóricas com base nas evidências coletadas, e é especialmente eficaz em pesquisas qualitativas. Kruger (2023) reforça essa perspectiva ao destacar que o método indutivo favorece inferências e generalizações a partir da experiência concreta dos participantes.

Considerando a natureza diversa dos dados, optou-se por uma abordagem metodológica mista. Os dados estatísticos foram analisados por meio de técnicas quantitativas, enquanto as informações subjetivas dos participantes foram tratadas qualitativamente. Essa integração metodológica, segundo Yin (2001), amplia a compreensão do fenômeno ao permitir o uso de múltiplas técnicas de análise. Para Kruger (2023), essa estratégia fortalece a análise ao aliar a objetividade dos números com a profundidade interpretativa dos relatos.

As categorias de análise foram estabelecidas como critérios ou dimensões específicas para organizar e interpretar os dados coletados (Steffens, 2024). Derivadas dos objetivos da pesquisa, das questões de pesquisa e da revisão da literatura, essas categorias permitiram uma compreensão aprofundada dos obstáculos e das práticas na criação e gestão de fundos patrimoniais pelas IFES. Ressalta-se que as categorias podem ser ajustadas ao longo do desenvolvimento da pesquisa, conforme o avanço da coleta e a necessidade de refino do olhar analítico (Búrigo, 2003). O Quadro 15 apresenta as categorias, fatores, definições e subfatores utilizados na análise:

Quadro 15- Categoria de análise
CATEGORIAS DE ANÁLISE

--

FATORES	DEFINIÇÃO	SUBFATORES
Identificação de fundos patrimoniais em IFES	Levantamento e caracterização dos fundos patrimoniais existentes nas IFES	Quantidade de fundos patrimoniais em IFES
		Instituição apoiada
		Instituição apoiadora
		Histórico
		Distribuição geográfica
Descrição do funcionamento dos fundos patrimoniais.	Descrição das etapas para criação dos fundos patrimoniais. Da criação ao funcionamento efetivo.	Procedimentos internos para criação do Fundo patrimonial
		Procedimentos externos para criação do Fundo patrimonial
		Montante de recursos
		Fontes de captação
		Experiência profissional dos gestores
Melhores práticas realizadas por esses fundos.	Investigação das melhores práticas realizadas pelas instituições na criação de fundos patrimoniais.	Governança
		Gestão de Recursos
		Doação de Ex- alunos (política de engajamento)
Principais desafios enfrentados por esses fundos.	Investigação dos principais desafios enfrentados pelas instituições.	Aspectos legais
		Desafios
		Dificuldades
		Aceitação e apoio interno
		Manutenção do fundo

Fonte: Adaptado de Steffens (2024).

A elaboração dos roteiros de entrevistas, dos instrumentos de pesquisa documental e dos formulários foi guiada pelas categorias de análise, garantindo o alinhamento entre os objetivos do estudo e os procedimentos de coleta de dados.

Os Quadros 16, 17 e 18 sintetizam os norteadores utilizados para a coleta de dados junto aos diferentes sujeitos investigados, relacionando objetivos específicos, categorias de análise, fatores, subfatores e perguntas aplicadas. As perguntas estão presentes nos roteiros de entrevista semiestruturada dos Apêndices B, C e D.

Quadro 16- Norteadores da coleta instituição com experiências iniciais

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CATEGORIA DE ANÁLISE		PERGUNTAS
	FATORES	SUBFATORES	
Descrever os procedimentos de criação, fontes de captação e experiência profissional dos	Descrição do funcionamento dos fundos patrimoniais.	Procedimentos internos para criação do Fundo patrimonial	1 e 2
		Procedimentos externos para criação do Fundo patrimonial	3 e 4
		Montante de recursos	5

gestores dos fundos patrimoniais identificados.		Fontes de captação	6
		Experiência profissional dos gestores	7
Relacionar as melhores práticas e os principais desafios de gestão, governança e financiamento enfrentados por esses fundos no contexto das IFES.	Melhores práticas realizadas por esses fundos.	Governança	8 e 9
		Gestão de Recursos	10 a 12
		Doação de Egressos (política de engajamento)	13
	Principais desafios enfrentados por esses fundos.	Aspectos legais	14
		Desafios	15
		Dificuldades	15
		Aceitação e apoio interno	16
		Manutenção do fundo	17

Fonte: Fonte: Adaptado de Steffens (2024).

Quadro 17- Norteadores da coleta instituições apoiadas sob vínculo formal com OGFP

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CATEGORIA DE ANÁLISE		PERGUNTAS
	FATORES	SUBFATORES	
Descrever os procedimentos de criação, fontes de captação e experiência profissional dos gestores dos fundos patrimoniais identificados.	Descrição do funcionamento dos fundos patrimoniais.	Procedimentos internos para criação do Fundo patrimonial	1 a 3
		Procedimentos externos para criação do Fundo patrimonial	4 a 6
		Montante de recursos	7 a 9
		Fontes de captação	10 e 11
		Experiência profissional dos gestores	12 a 14
Relacionar as melhores práticas e os principais desafios de gestão, governança e financiamento enfrentados por esses fundos no contexto das IFES.	Melhores práticas realizadas por esses fundos.	Governança	15 a 17
		Gestão de Recursos	18 e 19
		Doação de Egressos (política de engajamento)	20 a 22
	Principais desafios enfrentados por esses fundos.	Aspectos legais	23 a 25
		Desafios	26 e 27
		Dificuldades	28
		Aceitação e apoio interno	29 a 31
		Manutenção do fundo	32 e 33

Fonte: Fonte: Adaptado de Steffens (2024).

Quadro 18- Norteadores da coleta OGFPs com ou sem vínculo formal com IFES

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CATEGORIA DE ANÁLISE		PERGUNTAS
	FATORES	SUBFATORES	

Descrever os procedimentos de criação, fontes de captação e experiência profissional dos gestores dos fundos patrimoniais identificados.	Descrição do funcionamento dos fundos patrimoniais.	Procedimentos internos para criação do Fundo patrimonial	1 e 2
		Procedimentos externos para criação do Fundo patrimonial	3 e 4
		Montante de recursos	5 a 7
		Fontes de captação	8 a 10
		Experiência profissional dos gestores	11 e 12
Relacionar as melhores práticas e os principais desafios de gestão, governança e financiamento enfrentados por esses fundos no contexto das IFES.	Melhores práticas realizadas por esses fundos.	Governança	13 a 15
		Gestão de Recursos	16 a 18
		Doação de Egressos (política de engajamento)	19 a 22
	Principais desafios enfrentados por esses fundos.	Aspectos legais	23 a 25
		Desafios	26
		Dificuldades	27 e 28
		Aceitação e apoio interno	29 e 30
		Manutenção do fundo	31 a 33

Fonte: Adaptado de Steffens (2024).

Os dados coletados neste estudo foram analisados a partir de abordagens quantitativa e qualitativa, a depender da natureza das informações obtidas. Os dados quantitativos, oriundos das respostas estruturadas e das informações documentais obtidas por meio da plataforma Fala.BR, foram analisados mediante técnicas de estatística descritiva, com ênfase na frequência absoluta, ou seja, na contagem de ocorrências e distribuição dos fundos patrimoniais entre as IFES investigadas (Barbetta, 2019; Steffens, 2024).

Esses dados foram organizados em quadros, com o auxílio do *software Microsoft Excel 365*, facilitando a identificação de padrões e tendências relevantes, bem como a elaboração de gráficos explicativos. Segundo Kerlinger (1980), esse processo de análise envolve etapas de classificação, arranjo, manipulação e condensação dos dados, essenciais para transformá-los em informações compreensíveis e interpretáveis.

No que se refere à análise qualitativa, os dados provenientes das entrevistas semiestruturadas e dos documentos coletados foram submetidos a um processo sistemático de codificação, com o objetivo de identificar temas e padrões emergentes (Steffens, 2024). A análise foi conduzida à luz da técnica de análise de conteúdo proposta por Bardin (1995), estruturada em três etapas principais: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados, com realização de inferências e interpretações a partir das categorias definidas.

As entrevistas foram integralmente transcritas, preferencialmente por meio da ferramenta *Tactiq*, sendo as transcrições revisadas e ajustadas manualmente, quando necessário, com o apoio do *Microsoft Word 365*. Posteriormente, as respostas foram categorizadas conforme as categorias analíticas previamente estabelecidas, facilitando o percurso analítico e interpretativo. As respostas das entrevistas foram inicialmente examinadas de forma individualizada, com o objetivo de identificar especificidades relacionadas a cada instituição de fundo patrimonial, abrangendo desde o processo de idealização até a efetiva implementação, conforme a percepção de cada entrevistado.

Posteriormente, realizou-se o cruzamento dessas informações, visando construir uma visão mais abrangente e integrada dos sujeitos investigados. Essa abordagem possibilitou apreender distintas perspectivas e identificar categorias emergentes vinculadas ao tema em estudo, enriquecendo a análise qualitativa dos dados. Ademais, as respostas foram sistematizadas de forma a assegurar uma linha de raciocínio lógica e favorecer a identificação de convergências e contrastes entre os diferentes sujeitos.

Adicionalmente, os procedimentos metodológicos incluíram a triangulação dos dados obtidos por meio de pesquisa bibliográfica, documental e entrevistas semiestruturadas. Essa estratégia, conforme Gil (2023), visa à comparação e integração dos achados oriundos de diferentes métodos e fontes, ampliando a compreensão dos resultados e fortalecendo a confiabilidade das conclusões. Vidich e Lyman (2006) ressaltam que, além da observação rigorosa, o pesquisador deve comunicar de forma clara e fundamentada a análise realizada.

Dessa maneira, a triangulação dos dados obtidos junto às diversas instituições e por diferentes estratégias de coleta contribuiu para aumentar a validade dos resultados e oferecer uma compreensão dos desafios enfrentados, subsidiando propostas para a superação dos obstáculos identificados.

3.7 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Apesar do rigor metodológico empregado, esta pesquisa apresenta algumas limitações inerentes ao delineamento qualitativo e à utilização de entrevistas semiestruturadas como principal instrumento de coleta de dados. Em primeiro lugar, reconhece-se a possibilidade de viés nas respostas, uma vez que os dados são majoritariamente baseados em percepções e experiências pessoais dos participantes. Fatores como memória, interpretação subjetiva e disposição para compartilhar informações sensíveis podem afetar a precisão dos relatos.

A diversidade de contextos e realidades dos sujeitos pesquisados dificulta a generalização dos resultados. Embora tenham sido selecionadas instituições representativas e realizada triangulação de dados, por meio de análise documental, pesquisa bibliográfica e entrevistas semiestruturadas, as conclusões obtidas refletem, sobretudo, as situações específicas dos casos investigados. Portanto, pode haver desafios e particularidades institucionais que não foram plenamente captados pelo estudo.

Outra limitação refere-se à dependência de dados autorrelatados, que pode introduzir imprecisões ou omissões involuntárias. O uso de múltiplas fontes de dados e a categorização sistemática das informações contribuíram para minimizar tais efeitos, mas não os eliminam completamente.

Por fim, ressalta-se que o papel do pesquisador enquanto sujeito ativo na análise e interpretação dos dados pode influenciar a ênfase conferida a determinadas categorias ou temas. Assim, recomenda-se que futuras investigações ampliem o universo amostral, incluam métodos quantitativos complementares ou aprofundem questões específicas que não puderam ser exauridas no presente estudo.

Assim, espera-se que este estudo contribua de forma significativa para o desenvolvimento de novos referenciais e práticas na gestão de fundos patrimoniais no ensino superior público brasileiro.

4 RESULTADOS

Este capítulo apresenta os resultados da investigação sobre a estrutura, a implementação e os desafios dos fundos patrimoniais nas IFES brasileiras. Inicialmente, traça-se um panorama do objeto de estudo, incluindo a identificação e quantificação dos fundos formalizados, sua evolução histórica, distribuição geográfica, além da caracterização das instituições apoiadas e das entidades gestoras. Em seguida, são analisados casos selecionados de IFES que instituíram fundos patrimoniais, abordando procedimentos internos e externos adotados, fontes de captação, valores arrecadados e o perfil dos gestores.

Na etapa seguinte, discutem-se as melhores práticas e os principais desafios enfrentados, com destaque para governança, engajamento de egressos, barreiras legais e operacionais, e estratégias de sustentabilidade. Por fim, com base na triangulação de dados empíricos, documentais e bibliográficos, propõem-se diretrizes para o aprimoramento do arcabouço normativo, institucional e cultural, além de um modelo de regulamento, visando fortalecer a sustentabilidade financeira e a autonomia das instituições públicas de ensino superior.

4.1 PANORAMA DOS FUNDOS PATRIMONIAIS NAS IFES

Apesar do avanço representado pela Lei nº 13.800/2019, os fundos patrimoniais vinculados às IFES permanecem escassos no Brasil (IDIS, 2024c; Regis, 2024). Dados obtidos por meio da plataforma Fala.BR, a partir de consultas dirigidas a 109 IFES, indicam que, entre as 109 IFES consultadas, apenas três declararam possuir fundos patrimoniais em efetivo funcionamento vinculados à sua estrutura organizacional, conforme sistematizado no Quadro 19.

Quadro 19- IFES que informaram possuir fundos patrimoniais

Fundo	Ano de Criação	Sede	IFES
Fundo CEng	2020	RS	Universidade Federal de Pelotas
Fundo Gene	2023	SP	Instituto Federal de São Paulo
Fundo Patrimonial UFV	2024	MG	Universidade Federal de Viçosa

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Com base na análise dos dados obtidos, observou-se que apenas 2 universidades federais, dentre as 69 existentes no país, e 1 instituto federal, dos 38 em funcionamento, declararam possuir fundos patrimoniais instituídos após a promulgação da Lei nº 13.800/2019.

No caso dos Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFETs), atualmente em número de dois no país, não foram identificados registros públicos de fundos patrimoniais em operação até 2025.

Para ampliar a compreensão do cenário, a pesquisa foi complementada com análise documental e consulta a fontes especializadas, como sites institucionais e o Monitor de Fundos Patrimoniais no Brasil (IDIS, 2024b). Essa triangulação identificou oito fundos patrimoniais vinculados a IFES, evidenciando a atuação da sociedade civil no financiamento de longo prazo, mesmo sem reconhecimento formal por parte de todas as instituições. O Quadro 20, apresenta um panorama dessas iniciativas.

Quadro 20- Fundos patrimoniais de IFES de acordo com Monitor IDIS

Fundo	IFES	Ano de Criação	Sede
Fundo Centenário	Universidade Federal do Rio Grande do Sul	2017	RS
Fundo Amanhã	Universidade Federal do Rio Grande do Sul	2022	RS
Fundo Patrimonial da Fundação Delfim Mendes Silveira	Universidade Federal de Pelotas	2024	RS
Fundo Catarina	Universidade Federal de Santa Catarina	2022	SC
Fundo Patrimonial da UFC	Universidade Federal do Ceará	2024	CE
Fundo Patrimonial Reditus	Universidade Federal do Rio de Janeiro.	2018	RJ
Fundo Patrimonial Semear	Universidade Federal do Triângulo Mineiro	2022	MG
Fundo Patrimonial UFV	Universidade Federal de Viçosa	2024	MG

Fonte: IDIS (2024b).

Além das informações obtidas junto às IFES e ao Monitor de Fundos Patrimoniais, a pesquisa foi ampliada com consultas a fontes abertas, como o Mapa das OSCs, sites institucionais e estatutos de OGFPs.

Essa triangulação permitiu identificar 14 fundos patrimoniais vinculados a IFES, abrangendo os três declarados via Fala.BR, os oito mapeados pelo IDIS e outros três identificados em fontes complementares: o Fundo Patrimonial da Faculdade de Direito (FPFD), o Fundo Patrimonial Amigos do Brasil Central (FPABC) e o Fundo Patrimonial “Amigos da EPM” (FPAEPM) (IDIS, 2024b; IPEA, 2025). O Quadro 21 apresenta a consolidação dessas iniciativas.

Quadro 21- Fundos patrimoniais que apoiam IFES no Brasil

Fundo	IFES	Ano de Criação	Sede
Fundo Centenário	Universidade Federal do Rio Grande do Sul	2017	RS
Fundo CEng	Universidade Federal de Pelotas	2020	RS
Fundo Patrimonial da Faculdade de Direito	Universidade Federal do Rio Grande do Sul	2021	RS
Fundo Amanhã	Universidade Federal do Rio Grande do Sul	2022	RS
Fundo Patrimonial da Fundação Delfim Mendes Silveira	Universidade Federal de Pelotas	2024	RS
Fundo Catarina	Universidade Federal de Santa Catarina	2021	SC
Fundo Patrimonial Amigos do Brasil Central	Universidade Federal de Goiás	2019	GO
Conecta EAUFBA	Universidade Federal da Bahia	2021	BA
Fundo Patrimonial da UFC	Universidade Federal do Ceará	2024	CE
Fundo Patrimonial “Amigos da EPM”	Universidade Federal de São Paulo	2019	SP
Fundo Patrimonial Reditus	Universidade Federal do Rio de Janeiro.	2019	RJ
Fundo Patrimonial Gene	Instituto Federal de São Paulo	2023	SP
Fundo Patrimonial Semear	Universidade Federal do Triângulo Mineiro	2022	MG
Fundo Patrimonial UFV	Universidade Federal de Viçosa	2024	MG

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A consolidação dos fundos patrimoniais nas IFES brasileiras revela avanços recentes, ainda que restritos a 14 iniciativas identificadas até o momento. A análise das experiências existentes permite observar padrões recorrentes quanto ao perfil das instituições apoiadas e à natureza jurídica das organizações gestoras, além de reforçar o papel da legislação como catalisadora dessas iniciativas.

Observa-se que a maioria dos fundos está concentrada em universidades federais e vinculada a unidades acadêmicas específicas, como faculdades de engenharia, direito, medicina e administração. Em poucos casos o apoio se estende à universidade como um todo; na maioria, a atuação inicial é setorial, geralmente impulsionada por redes de egressos e lideranças acadêmicas engajadas, com menor protagonismo das administrações centrais.

Destaca-se, que 106 IFES informaram formalmente não possuir fundos patrimoniais nem vínculos institucionais com esse tipo de organização. Em diversos casos, como o da

UFRGS, a universidade não reconhece formalmente nenhum fundo institucional, embora unidades como a Escola de Engenharia, a Faculdade de Direito e a Escola de Administração sejam apoiadas por fundos constituídos por associações externas. Situação semelhante é observada na UFPel, que reconhece apenas o fundo do Centro de Engenharias (CEng), apesar de também ser apoiada por outro fundo sob gestão da Fundação Delfim Mendes Silveira (FDMS), que atua ainda junto à Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) e à Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA).

Esse descompasso sugere a ausência de instrumentos jurídicos que assegurem a vinculação entre IFES e fundos, e uma possível resistência institucional em reconhecer essas iniciativas. A divergência entre os dados oficiais e os levantamentos realizados em fontes como o Monitor de Fundos Patrimoniais e o Mapa das OSCs (IDIS, 2024b; IPEA, 2025) reforça esse cenário. O Quadro 22 ilustra a fragilidade dos vínculos administrativos e jurídicos entre os fundos e as instituições que apoiam.

Quadro 22- Fundos patrimoniais x IFES apoiadas

Fundo	Unidade Apoiada	Vínculo
Fundo Centenário	Escola de Engenharia	Sem instrumento de parceria
Fundo CEng	Centro de Engenharias (CEng) – UFPel	Vínculo informado pela UFPel
Fundo Patrimonial da Faculdade de Direito	Faculdade de Direito	
Fundo Amanhã	Escola de Administração	Sem instrumento de parceria
Fundo Patrimonial da Fundação Delfim Mendes Silveira	UFPel, UFSM e UNIPAMPA	Sem instrumento de parceria
Fundo Catarina	Centro Tecnológico	Sem instrumento de parceria
Fundo Patrimonial Amigos do Brasil Central	Cursos de Engenharias da UFG	Sem instrumento de parceria
Conecta EAUFBA	Escola de Administração da UFBA	Sem instrumento de parceria
Fundo Patrimonial da UFC	Universidade Federal do Ceará	Sem OGFP
Fundo Patrimonial “Amigos da EPM”	Escola Paulista de Medicina da Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP)	Sem instrumento de parceria
Fundo Patrimonial Reditus	Estudantes dos cursos: Ciência, Tecnologia e Engenharia	Sem instrumento de parceria
Fundo Patrimonial Gene	Instituto Federal de São Paulo	Vínculo com a FUNARBE como

		OGFP
Fundo Patrimonial Semear	Universidade Federal do Triângulo Mineiro	Sem instrumento de parceria
Fundo Patrimonial UFV	Universidade Federal de Viçosa	Vínculo com a FUNARBE como OGFP

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Diversas universidades, como UFSC, Universidade Federal de Goiás (UFG), UFBA, Universidade Federal do Triângulo Mineiro (UFTM), UNIFESP e UFRJ, informaram não possuir vínculo institucional com fundos patrimoniais. Contudo, a análise documental identificou a atuação de fundos relevantes nessas instituições, como o Fundo Catarina (UFSC), o Conecta EAUFBA (UFBA), o FPABC (UFG), o Instituto Reditus (UFRJ), o FPAEPM (UNIFESP) e o Fundo Semear (UFTM), todos geridos por associações ou fundações sem vínculo formal com as respectivas IFES (FPABC, 2021; FPAEPM, 2021; FPS, 2025; IR, s.d.).

Tais fundos são geridos por associações de egressos e fundações de apoio, frequentemente sem instrumento de parceria celebrado com as IFES, o que pode explicar a negativa institucional em reconhecê-los oficialmente. Esse cenário considera a institucionalidade formal e as iniciativas autônomas e o papel das redes de *alumni* e da sociedade civil na consolidação dos fundos patrimoniais no país.

Por sua vez, algumas IFES avançaram na institucionalização de fundos patrimoniais, como o Instituto Federal de São Paulo (IFSP), que criou seu fundo com base na Lei nº 13.800/2019, regulamentado pela Resolução nº 23/2023, e designou formalmente a FUNARBE como organização gestora (IFSP, 2023c). A estrutura de governança inclui conselhos e comitê de investimentos com competências definidas (IFSP, 2022, 2023c).

De forma semelhante, a Universidade Federal de Viçosa (UFV) aprovou seu fundo patrimonial por meio da Resolução CONSU/UFV nº 14/2024, com foco em assistência estudantil e ensino, também com gestão da FUNARBE (UFV, 2024a, 2024b). A Universidade Federal do Ceará (UFC), seguiu caminho semelhante ao aprovar, em 2023, a criação do Fundo Patrimonial da UFC (FPUFC), cuja implementação aguarda a seleção de uma OGFP por chamada pública (UFC, 2023a, 2023b).

A UFPA, embora tenha autorizado em 2022 a criação de um fundo patrimonial e aprovado seu regulamento interno, ainda não concretizou sua implementação, não havendo registros públicos de OGFP definida ou movimentação financeira relacionada ao fundo (UFPA, 2022).

Na UFLA, o processo encontra-se em fase preliminar, com a criação de uma comissão de estudo para viabilidade do fundo (UFLA, 2024). Já na UNIFEI, identificou-se a iniciativa “Projeto Onda 11k”, conduzida pela Fundação Theodomiro Santiago, com a finalidade de arrecadar doações para a constituição de um fundo voltado à assistência estudantil e a investimentos estratégicos (FTS, 2019, 2020).

Quanto à natureza jurídica das organizações gestoras, observa-se a predominância de associações civis sem fins lucrativos, formadas por membros da comunidade acadêmica, atuando na captação e gestão dos recursos. Entre os 14 fundos analisados, 10 são geridos por associações civis, três por fundações de apoio universitário e um encontra-se em fase de seleção da OGFP, conforme demonstrado no Quadro 23.

Quadro 23- Fundos patrimoniais x Organizações gestoras

Fundo	IFES	Organização gestora
Fundo Centenário	Universidade Federal do Rio Grande do Sul	Associação Fundo Patrimonial da Escola de Engenharia da UFRGS
Fundo CEng	Universidade Federal de Pelotas	Associação Gestora do Fundo Patrimonial do CEng
Fundo Patrimonial da Faculdade de Direito	Universidade Federal do Rio Grande do Sul	Associação Gestora do Fundo Patrimonial em apoio a Faculdade de Direito da UFRGS
Fundo Amanhã	Universidade Federal do Rio Grande do Sul	Associação Fundo Patrimonial dos Egressos da Escola de Administração da UFRGS
Fundo Patrimonial da Fundação Delfim Mendes Silveira	Universidade Federal de Pelotas	Fundação Delfim Mendes Silveira (FDMS)
Fundo Catarina	Universidade Federal de Santa Catarina	Associação Fundo Patrimonial Catarina
Fundo Patrimonial Amigos do Brasil Central	Universidade Federal de Goiás	Associação Amigos do Brasil Central
Conecta EAUFBA	Universidade Federal da Bahia	Associação de Egressos da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia
Fundo Patrimonial da UFC	Universidade Federal do Ceará	Em fase de seleção
Fundo Patrimonial “Amigos da EPM”	Universidade Federal de São Paulo	Associação Amigos da Escola Paulista de Medicina (AAEP)
Fundo Patrimonial Reditus	Universidade Federal do Rio de Janeiro.	Instituto Fundo Patrimonial Reditus- “Instituto Reditus”
Gene	Instituto Federal de São Paulo	Fundação Arthur Bernardes (FUNARBE)

Fundo Patrimonial Semear	Universidade Federal do Triângulo Mineiro	Associação Gestora do Fundo Patrimonial Semear.
Fundo Patrimonial UFV	Universidade Federal de Viçosa	Fundação Arthur Bernardes (Funarbe)

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Outro aspecto relevante é que alguns fundos patrimoniais identificados estão vinculados à mesma IFES. Três fundos apoiam unidades da UFRGS e dois estão relacionados à UFPel, o que reduz para apenas 10 instituições distintas o número de IFES efetivamente apoiadas por fundos patrimoniais no país.

Essa concentração evidencia que, embora o número absoluto de fundos tenha crescido, a difusão institucional ainda é limitada. Adicionalmente, a análise das organizações gestoras revela diversidade de formatos e níveis distintos de aderência à Lei nº 13.800/2019, conforme apresentado no Quadro 23.

Dentre as experiências analisadas, destaca-se a Associação Fundo Patrimonial da Escola de Engenharia da UFRGS (AFPEE), criada em 2017, antes da promulgação da lei. Apesar de atuar com base nos princípios de perpetuidade e segregação patrimonial, não se regularizou juridicamente nos termos legais, permanecendo sem vínculo formal com a IFES (FC, 2019).

Em contrapartida, a Associação Gestora do Fundo Patrimonial da Faculdade de Direito da UFRGS (AGFPFD) foi criada após a promulgação da legislação, com objetivo específico de apoiar institucionalmente a unidade. Embora sua atuação esteja em conformidade com a Lei nº 13.800/2019, ainda não há formalização jurídica do vínculo com a universidade (AGFPFD, 2023, 2025).

A AFPEEA, gestora do Fundo do Amanhã, também foi constituída após a vigência da legislação, com atuação exclusiva em benefício da Escola de Administração da UFRGS. A iniciativa surgiu da mobilização da rede de egressos da unidade (AFPEEA, 2024, 2025; EAA, 2025), evidenciando o papel ativo das associações de egressos na estruturação de fundos patrimoniais, ainda que o vínculo institucional permaneça informal.

A trajetória do Fundo Patrimonial do Centro de Engenharias da UFPel revela um processo de institucionalização que não se consolidou. Criada em 2020, como associação privada, a entidade gestora apresentava conformidade inicial com a Lei nº 13.800/2019, mas teve seu CNPJ extinto por liquidação voluntária, interrompendo suas atividades (Brasil, 2025; UFPel, 2019, 2025). Apesar disso, a universidade ainda a lista como apoiadora institucional em resposta oficial à plataforma Fala.BR, o que contrasta com evidências de sua inatividade, como

a ausência de site ativo e de atualizações institucionais (AFPCEng, 2020; UFPel, 2021, 2025).

Normativamente, o Regimento Geral da UFPel reconhece genericamente a existência do fundo patrimonial em sua estrutura patrimonial (UFPel, 1977). Todavia, a ausência de atividade da entidade gestora e de mecanismos operacionais vigentes enfraquece a efetividade institucional do modelo.

Paralelamente, a FDMS, fundação de apoio credenciada à UFPel, criou em 2024 seu próprio fundo patrimonial, com governança alinhada à Lei nº 13.800/2019 e boas práticas internacionais: segregação patrimonial, comitê gestor externo e cláusula de exclusividade na aplicação dos recursos (FDMS, 2023; s.d.).

Apesar da solidez do modelo, o fundo da FDMS não foi mencionado pela UFPel em resposta oficial, nem possui instrumento de parceria formal com a universidade ou com outras apoiadas, como UFSM e UNIPAMPA. Ainda assim, a FDMS informa atuar há mais de duas décadas com essas instituições, ressaltando o papel estratégico das doações no fomento científico e social da região (FDMS, 2023; s.d.). Esse caso evidencia a persistente lacuna entre a prática de apoio institucional e o reconhecimento formal exigido pela legislação vigente.

A Associação Fundo Patrimonial Catarina (AFPC), criada em 2021 por egressos da UFSC, apoia projetos da área tecnológica da universidade, mas opera de forma independente, sem instrumento de parceria com a UFSC ou o CTC (AFPC, 2024; s.d.).

Na UFG, a Associação Amigos do Brasil Central (AABC), fundada em 2019, mantém estrutura de governança compatível com boas práticas de fundos perpétuos e realiza apoio contínuo às escolas de engenharia. Apesar disso, não formalizou vínculo institucional, o que limita sua conformidade com os critérios legais exigidos (AABC, 2021, 2022).

A Associação de Egressos da Escola de Administração da UFBA, gestora do Fundo Conecta EAUFBA, foi criada em 2021 com o objetivo de apoiar permanentemente a educação pública. Embora detenha estrutura organizacional e visão estratégica clara, a ausência de estatuto específico, relatórios públicos e instrumento de parceria impede sua plena aderência à Lei nº 13.800/2019 (Wolffenbüttel; Fabiani, 2022; Conecta EAUFBA, 2021).

De forma semelhante, a Associação Amigos da Escola Paulista (AAEP) criou o Fundo “Amigos da EPM” em 2019, com governança formalizada e estrutura colegiada. Contudo, a ausência de vínculo jurídico com a UNIFESP reforça o padrão recorrente de iniciativas autônomas que, embora alinhadas aos princípios legais, não atendem integralmente às exigências normativas (AAEP, s.d.b; FPAEPM, 2021).

A AAEP, mantém estrutura colegiada e transparência na gestão, incluindo publicação de demonstrações financeiras e participação da Direção da EPM em seu conselho. Entretanto,

não há instrumento jurídico de parceria com a UNIFESP, o que compromete a aderência formal à legislação (AAEP, s.d.b; FPAEPM, 2021).

O Instituto Reditus, criado por egressos da UFRJ, opera com governança robusta e foco em permanência estudantil, mas seu próprio estatuto exclui a aplicabilidade da Lei nº 13.800/2019, revelando opção institucional por um modelo autônomo (IR, 2022; s.d.).

De forma semelhante, o Fundo Patrimonial Semear, vinculado à UFTM, afirma seguir os preceitos legais e adotar práticas estruturadas de gestão. Entretanto, a ausência de documentos públicos, como estatuto ou regimento, e a inexistência de vínculo formal com a universidade limitam sua credibilidade institucional (FPS, 2025; Brasil, 2025).

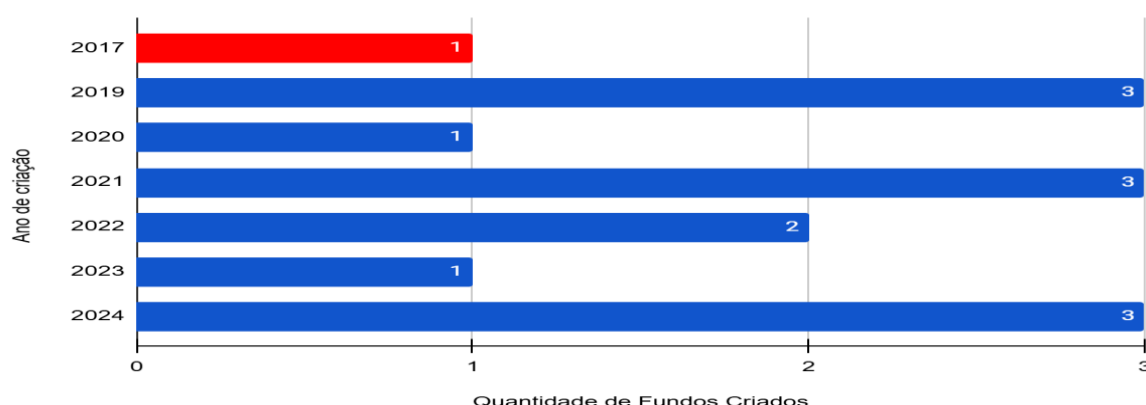
Em contraposição, a FUNARBE representa um modelo consolidado de organização gestora. Com mais de quatro décadas de atuação, é formalmente vinculada à UFV e ao IFSP, com designações legais específicas e conformidade plena com a Lei nº 13.800/2019. Destacam-se, nesse contexto, a cláusula de exclusividade, a segregação patrimonial, a governança colegiada e a destinação regulada dos rendimentos (UFV, 2024a; IFSP, 2023c; FUNARBE, 2024a, 2025b).

Esses elementos evidenciam que, embora haja avanço na constituição de fundos patrimoniais no país, a ausência de parceria formal ainda é um dos principais obstáculos à institucionalização do modelo. Em contraste, experiências como a da FUNARBE demonstram que é possível estruturar fundos juridicamente seguros e alinhados ao interesse público.

A trajetória dos fundos patrimoniais no Brasil é recente. O primeiro caso, o Fundo Centenário da UFRGS, surgiu em 2017, antes da regulamentação legal. A partir do incêndio no Museu Nacional, em 2018, cresceu a pressão por um marco jurídico, resultando na Medida Provisória nº 851/2018 e, posteriormente, na Lei nº 13.800/2019.

Desde então, observa-se uma expansão gradual, com a criação média de dois fundos por ano. O Gráfico 3 ilustra esse movimento de crescimento, embora ainda tímido frente ao universo de 109 IFES existentes. Fatores como insegurança jurídica, escassez de incentivos fiscais e a frágil cultura de doação institucional no país contribuem para a lentidão do processo (Regis, 2024; Schmidt, 2023).

Gráfico 3- Quantidade de fundos criados x ano de criação



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A análise empírica identificou 14 fundos patrimoniais atuantes no apoio a IFES, dos quais apenas três foram oficialmente reconhecidos pelas instituições via plataforma Fala.BR. Essa discrepância evidencia a baixa formalização dos vínculos institucionais e a possível falta de articulação interna com fundos autônomos que operam em benefício das universidades.

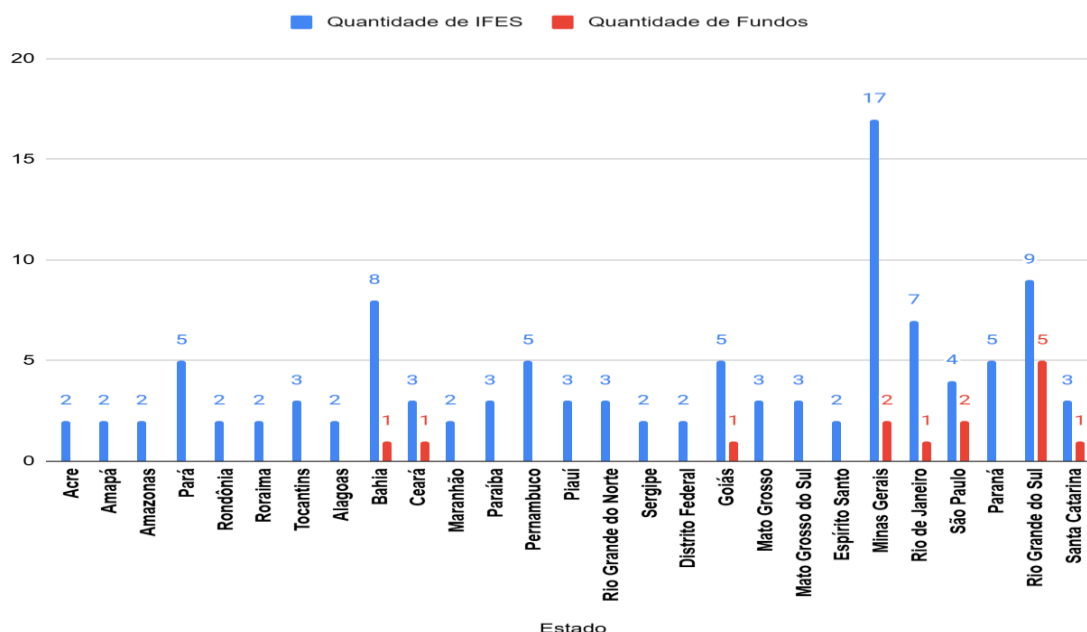
A complexidade e a fragmentação das informações exigiram a triangulação metodológica de dados, a partir de fontes públicas (Fala.BR), plataformas especializadas (Monitor IDIS) e registros abertos, como sites institucionais e o MOSC (IDIS, 2024b; IPEA, 2025). Essa abordagem possibilitou construir um retrato mais acurado da presença dos fundos nas IFES, revelando a diversidade de arranjos e os desafios persistentes de integração institucional.

Em termos de distribuição geográfica, os dados revelam significativa desigualdade. Com 109 IFES em todo o país, apenas 14 fundos estão em operação, representando uma taxa de penetração de 12,8%. A maior concentração ocorre em poucos estados: o Rio Grande do Sul, com 9 IFES, abriga 5 fundos; Minas Gerais, com 17 IFES, possui apenas 2; e São Paulo, com 4 IFES, tem 2 fundos formalizados.

Outros estados, como Bahia e Goiás, apresentam apenas uma iniciativa cada, enquanto unidades federativas com múltiplas IFES, como o Pará, não registram nenhum fundo ativo. Esses dados sugerem que a distribuição dos fundos patrimoniais segue um padrão concentrado, influenciado por fatores institucionais e contextuais, mais do que pelo número absoluto de instituições (IDIS, 2024c; Regis, 2024).

Essa assimetria é ilustrada no Gráfico 4, que compara a quantidade de IFES com o número de fundos patrimoniais por estado, destacando a concentração regional desses instrumentos e a ausência de iniciativas semelhantes em unidades com igual ou maior densidade institucional.

Gráfico 4- Comparação entre a quantidade de IFES e de fundos patrimoniais por estado



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A consolidação dos dados por região revela forte concentração dos fundos patrimoniais nas regiões Sul e Sudeste. Juntas, essas regiões somam 11 dos 14 fundos identificados, apesar de reunirem menos da metade das IFES do país. O Sul, com 17 instituições, abriga 6 fundos; o Sudeste, com 30 IFES, concentra 5. Esses números representam aproximadamente 80% do total de iniciativas mapeadas, evidenciando um desequilíbrio regional.

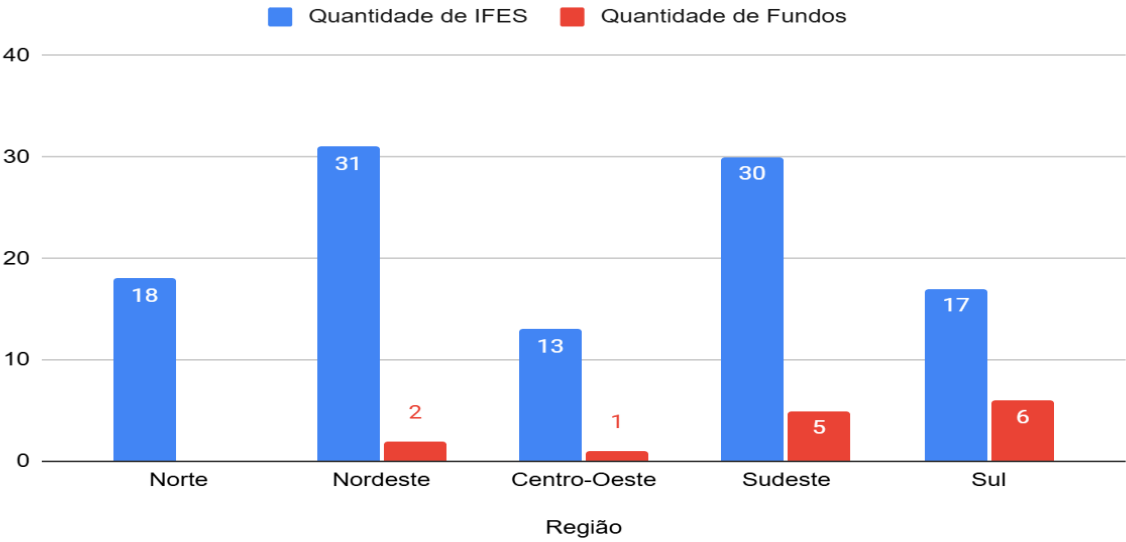
O Nordeste, com 31 IFES, registra apenas duas iniciativas, localizadas na Bahia e no Ceará, esta última ainda em fase de definição da organização gestora (OGFP). O Centro-Oeste, com 13 instituições, apresenta uma única experiência, vinculada à Universidade Federal de Goiás.

A situação é ainda mais crítica no Norte, que, apesar de contar com 18 IFES, não possui nenhum fundo patrimonial formalizado. Embora a Universidade Federal do Pará tenha aprovado a criação de um fundo, não há evidências de sua implementação efetiva até o momento (Schmidt, 2023).

Esses dados sugerem que a distribuição regional dos fundos patrimoniais reflete desigualdades estruturais, vinculadas à tradição filantrópica, à capacidade organizacional e ao nível de articulação das instituições com a sociedade civil (IDIS, 2018). A predominância do modelo nas regiões mais desenvolvidas sinaliza a necessidade de políticas indutoras para promover sua expansão em contextos historicamente menos favorecidos. O Gráfico 2 sintetiza

essa assimetria, comparando o número de IFES por região com o total de fundos patrimoniais identificados.

Gráfico 5- Comparação entre a quantidade de IFES e de fundos patrimoniais por região



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A análise da distribuição dos fundos patrimoniais evidencia um cenário de forte desigualdade regional, concentrando as iniciativas mais estruturadas nas regiões Sul e Sudeste. Essa disparidade revela barreiras institucionais e estruturais que dificultam a difusão do modelo em outras regiões, como Norte e Nordeste, onde a ausência de fundos é notável (IDIS, 2018; Regis, 2024).

Entre os fatores que explicam essa lacuna estão a fragilidade organizacional das IFES, a ausência de redes de egressos mobilizadas, a baixa cultura de doação e a falta de apoio institucional à criação dos fundos. Soma-se a isso o fato de que muitos fundos existentes atuam sem reconhecimento formal das universidades, sendo liderados por coletivos autônomos, como egressos, docentes ou fundações de apoio.

Em diversos casos, não há instrumento jurídico que estabeleça vínculo entre o fundo patrimonial e a IFES, o que compromete sua integração ao planejamento institucional e limita o potencial de sustentabilidade no longo prazo. Ainda que esses fundos operem com base em boas práticas de governança e estejam alinhados aos preceitos da Lei nº 13.800/2019, a ausência de institucionalização plena fragiliza sua legitimidade e alcance.

O Quadro 24 a seguir apresenta a lista consolidada dos fundos patrimoniais mapeados, organizados por ano de criação, estado, IFES apoiada e região, permitindo visualizar tanto o crescimento recente dessas iniciativas quanto a sua distribuição desigual pelo território

nacional.

Essa sistematização reforça a necessidade de ações coordenadas entre poder público, universidades e sociedade civil para viabilizar a expansão dos fundos patrimoniais de maneira mais equitativa, institucionalizada e sustentável.

Quadro 24- Quantitativo de fundos patrimoniais por região do Brasil

Fundo	Ano de Criação	Sede	IFES	Região	Quantidade
Fundo Centenário	2017	RS	Universidade Federal do Rio Grande do Sul	Sul	6
Fundo Ceng	2019	RS	Universidade Federal de Pelotas		
Fundo Patrimonial da Faculdade de Direito	2021	RS	Universidade Federal do Rio Grande do Sul		
Fundo Amanhã	2022	RS	Universidade Federal do Rio Grande do Sul		
Fundo Patrimonial da Fundação Delfim Mendes Silveira	2024	RS	Universidade Federal de Pelotas		
Fundo Catarina	2021	SC	Universidade Federal de Santa Catarina	Centro-Oeste	1
Fundo Patrimonial Amigos do Brasil Central	2019	GO	Universidade Federal de Goiás		
Conecta EAUFBA	2021	BA	Universidade Federal da Bahia	Nordeste	2
Fundo Patrimonial da UFC	2024	CE	Universidade Federal do Ceará		
Fundo Patrimonial “Amigos da EPM”	2018	SP	Universidade Federal de São Paulo	Sudeste	5
Instituto Reditus	2019	RJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro.		
Gene	2023	SP	Instituto Federal de São Paulo		
Fundo Patrimonial Semear	2022	MG	Universidade Federal do Triângulo Mineiro		
Fundo Patrimonial UFV	2024	MG	Universidade Federal de Viçosa		

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Em síntese, o panorama dos fundos patrimoniais nas IFES revela um campo emergente, porém marcado por desigualdades estruturais e limitações institucionais. Apesar da criação de um marco legal com a Lei nº 13.800/2019, a efetiva adoção do modelo pelas

universidades ainda é incipiente, dificultada pela falta de instrumentos jurídicos formais, pela baixa cultura de doação e pela limitada articulação entre IFES e OGFPs.

A análise demonstra que a maioria dos fundos tem origem em iniciativas autônomas, lideradas por egressos, docentes ou fundações, atuando muitas vezes à margem da estrutura administrativa das universidades. Tal realidade indica que o avanço do modelo depende menos de políticas institucionais consolidadas e mais do engajamento da sociedade civil.

Ao passo que, experiências como as da UFV, do IFSP e da UFC comprovam a viabilidade de implementar fundos patrimoniais em conformidade com a legislação vigente, com governança qualificada, transparência e alinhamento estratégico. Esses casos oferecem referenciais positivos para a difusão do modelo em outras IFES.

Diante desse cenário, reforça-se a necessidade do fomento de ações coordenadas entre o Estado, as universidades e a sociedade civil, que promovam a expansão dos fundos patrimoniais com segurança jurídica, equidade regional e alinhamento aos princípios do ensino público.

4.2 FUNCIONAMENTO DOS FUNDOS PATRIMONIAIS NAS IFES

A presente seção analisa o funcionamento dos fundos patrimoniais vinculados às IFES, a partir da triangulação entre pesquisa bibliográfica, documental e entrevistas semiestruturadas com representantes de IFES. A análise está organizada conforme os subfatores: procedimentos internos e externos à criação do fundo, montante de recursos, fontes de captação e experiência dos gestores.

4.2.1 Procedimentos internos e externos para a criação dos fundos

A análise documental revelou diferentes estágios de implementação de fundos patrimoniais nas IFES, refletindo estratégias institucionais, marcos normativos e iniciativas da sociedade civil. Em casos como o da UFC, observou-se mobilização institucional expressiva, pois a Reitoria realizou consultas públicas em 2022 por meio dos sistemas Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas (SIGAA) e Sistema Integrado de Planejamento, Gestão e Recursos Humanos (SIGPRH) para aferir o interesse da comunidade acadêmica (UFC, 2022). Como resultado, foi aprovada a Resolução nº 03/CONSUNI/2023, que instituiu formalmente o fundo patrimonial da universidade (UFC, 2023a; 2023b). No entanto, até o momento, não há

registro público de formalização de parceria com OGFP, etapa prevista pela Lei nº 13.800/2019 (Brasil, 2019). As respostas dos entrevistados podem ser consultadas no Apêndice F.

A UFV seguiu trajetória semelhante. Em 2024, aprovou a Resolução CONSU/UFV nº 14/2024, fruto de discussões conduzidas desde 2022 por grupo de trabalho técnico (UFV, 2024a; 2024b). A fundação FUNARBE foi designada OGFP, embora os procedimentos externos, como abertura de CNPJ específico, regimento de governança e termos contratuais, ainda estejam em fase preparatória.

O IFSP apresentou o modelo mais estruturado entre os analisados. O fundo patrimonial Gene foi criado por meio da Resolução Normativa IFSP nº 23/2023, com posterior assinatura do Instrumento de Parceria nº 01/2024 com a FUNARBE, e a formalização contratual em maio de 2024 (IFSP, 2024; Brasil, 2024). A instituição já prevê ações como lançamento de site, formação dos conselhos de governança e divulgação de editais, em consonância com os princípios da Lei nº 13.800/2019.

Na UFLA, a criação do fundo ainda está em fase exploratória. A Portaria nº 1200/2024 instituiu comissão para avaliar a viabilidade jurídica, técnica e operacional do modelo (UFLA, 2024). Já na UNIFEI, a FTS iniciou a campanha “Onda 11k” em 2020, mas não foram identificadas evidências públicas de deliberação formal, regimento ou arrecadação efetiva (FTS, 2020).

Entre as experiências com OGFP independentes, destacam-se a AFPC, AAEP, AGFPFD e FPS, que seguiram os trâmites do Código Civil, com registro estatutário, CNPJ próprio e estrutura de governança mínima (Brasil, 2002; AFPC, 2024; AAEP, 2025; AGFPFD, 2025; FPS, 2025). Contudo, todas operam sem vínculo formal com as instituições apoiadas.

Apesar das diferenças, observou-se que iniciativas mais consolidadas envolveram resoluções dos conselhos universitários, criação de grupos técnicos e ações de engajamento da comunidade acadêmica. Inversamente, os procedimentos externos, como contratos com OGFPs, abertura de CNPJs exclusivos e cumprimento de requisitos legais, ainda são etapas críticas e, em muitos casos, não superadas.

4.2.2 Fontes de captação e montantes arrecadados

O estudo indica um panorama heterogêneo quanto aos montantes arrecadados e metas de captação dos fundos patrimoniais vinculados às IFES. Algumas organizações estabeleceram metas claras, enquanto outras não apresentam informações públicas sobre recursos

efetivamente arrecadados, o que pode indicar estágios iniciais de estruturação ou baixa transparência.

Verifica-se que, em determinados casos, o processo de captação avança de forma gradual, condicionado por fatores como prioridades institucionais e definição estratégica de campanhas. Em algumas situações, há movimentações pontuais de unidades acadêmicas com apoio das organizações gestoras, voltadas à mobilização de doações específicas.

Essa diversidade de estratégias e níveis de maturidade sugere que o fortalecimento patrimonial dos fundos depende da articulação entre metas definidas, governança ativa e ações de engajamento com a comunidade universitária. As respostas dos entrevistados que embasam essa análise podem ser consultadas no Apêndice F.

O Quadro 25 apresenta a síntese das metas de captação e montantes arrecadados, revelando variações significativas entre as iniciativas analisadas.

Quadro 25- Montantes e metas de arrecadação

Instituição	Montantes e meta
Fundo Patrimonial da UFC.	Não foram encontrados montante nem metas de arrecadação.
Fundação Theodomiro Santiago (FTS)- “Projeto Onda 11k”	Montante de arrecadação desejado, aproximadamente R\$ 850.000,00 anuais.
Fundo Patrimonial Gene	Em abril de 2025, o saldo acumulado chegou a R\$ 192 mil.
Fundo Patrimonial UFV	Não foi encontrado nenhuma meta ou montante arrecadado até o momento.
Fundação Arthur Bernardes (Funarbe)- Gestora do Fundo Gene e do Fundo UFV	Não foi encontrado nenhuma meta ou montante arrecadado até o momento para nenhum dos fundos administrados pela Funarbe, que tenha sido divulgado por ela.
Fundo Patrimonial Catarina	Em 2024 eles atingiram mais de 2,4 milhões de patrimônio em 2023 era 1,5 milhões de patrimônio. Possuem uma meta de performance que em 2024 foi estipulada em IPCA +4%, 9.0%. O Fundo Catarina alcançou a rentabilidade acumulada no ano de 2024 de 9,2%.
Fundo Patrimonial em apoio a Faculdade de Direito da UFRGS	Apesar de a receita líquida ter aumentado em 2023 (R\$ 373.607,20) em relação a 2022 (R\$ 352.316,19), a elevação das despesas comprometeu o desempenho final da Associação Gestora do Fundo Patrimonial em Apoio à Faculdade de Direito da UFRGS no exercício de 2023. Embora a receita arrecadada tenha crescido 6,04%, o aumento proporcionalmente maior das despesas operacionais e administrativas gerou

	uma queda de aproximadamente 25,5% no superávit de 2023 em comparação com 2022.
Fundo Patrimonial “Amigos da EPM”	Total do Ativo em 2024: R\$ 2.412.366,02 Total do Ativo em 2023: R\$ 2.065.612,96
Fundo Patrimonial Semear	Não foi encontrado nenhuma meta ou montante arrecadado até o momento.
Fundo Patrimonial Delfim Mendes Silveira	Aporte inicial de R\$ 30.000,00.

Fonte: Elaborado pelo autor com base em (FTS, 2019; FC, 2023,2024; IFSP, 2024 AGFPFD, 2025; FDMS, 2025; AAEP,s.d.a).

A maioria das instituições encontra-se em estágios iniciais, sem dados públicos de arrecadação ou com metas ainda em estruturação. Em contrapartida, algumas experiências consolidadas demonstram evolução positiva, com saldos acumulados e rendimentos significativos, refletindo o amadurecimento da cultura de doação e da gestão patrimonial no ambiente acadêmico (Schmidt, 2023).

A captação de recursos para fundos patrimoniais fundamenta-se na mobilização de doações de pessoas físicas e jurídicas, com o objetivo de constituir patrimônio permanente cujos rendimentos financiem projetos de interesse público. Trata-se de uma estratégia relevante frente às limitações dos recursos públicos, sobretudo nas áreas de educação, ciência, cultura e saúde (Regis, 2024).

A análise documental e as entrevistas revelam que as doações ocorrem principalmente por meio de contribuições diretas de egressos, docentes, estudantes, comunidade e empresas, utilizando meios acessíveis como transferências bancárias, boletos e cartões integrados a plataformas digitais. Ainda assim, a efetividade desses mecanismos ainda enfrenta entraves, como o receio de doadores quanto à destinação política dos recursos. As respostas dos entrevistados que ilustram essas dificuldades podem ser consultadas no Apêndice F.

Além das doações espontâneas, campanhas como o “Dia de Doar” e o “Mês de Doar” vêm sendo utilizadas para fomentar a cultura da filantropia. Tais ações são acompanhadas por estratégias de comunicação, depoimentos e eventos que ampliam a visibilidade dos impactos dos fundos.

Outra prática recorrente é a segmentação de doadores em categorias, com faixas de contribuição compatíveis com diferentes perfis, desde estudantes até grandes empresas. Em alguns casos, são oferecidos reconhecimentos simbólicos ou institucionais como forma de engajamento.

Para concluir, as parcerias com empresas configuram uma via relevante para captação estruturada. Termos de compromisso permitem direcionar doações a projetos específicos, alinhando interesses institucionais aos objetivos dos parceiros privados.

4.2.3 Experiência Profissional dos gestores

A análise da experiência profissional dos gestores de fundos patrimoniais nas IFES revela arranjos institucionais diversos e níveis variáveis de qualificação. A partir de pesquisa documental e entrevistas, observou-se que alguns fundos apresentam conselhos compostos majoritariamente por membros com elevada titulação acadêmica, enquanto outros priorizam trajetórias institucionais ou representatividade social.

Na AAEP, por exemplo, a governança é marcada por densidade acadêmica, com conselheiros que acumulam formação em instituições de prestígio e atuação em centros médicos e entidades científicas (AAEP, s.d.a). Esse perfil fortalece a legitimidade institucional e contribui para a atração de doadores.

A FUNARBE apresenta uma gestão consolidada, com corpo técnico formado por profissionais que construíram carreira na própria fundação, com expertise em projetos, compliance e articulação institucional. A certificação ISO 37301, conquistada em 2024, confirma o amadurecimento de suas práticas de integridade (FUNARBE, 2024b; CONFIES, 2024).

Na FDMS, observa-se um comitê gestor com composição plural, incluindo doadores e egressos. Contudo, a ausência de dados públicos sobre a formação técnica dos membros limita a transparência. As respostas dos entrevistados indicam que, até o alcance de determinado montante, não há exigência de qualificação específica.

Outras iniciativas, como o FC, destacam-se pela diversidade profissional dos conselheiros, com experiências em inovação, políticas públicas e liderança empresarial (FC, s.d.). A triangulação dos dados indica que essas competências favorecem a articulação institucional e a captação de recursos.

Já o FPPD apresenta predominância de gestores com sólida formação jurídica, conciliando experiência acadêmica e prática profissional, o que confere credibilidade institucional e governança técnica à gestão dos recursos (AGFPPD, 2025).

Sob outra perspectiva, fundos como o FPS carecem de informações públicas sobre os gestores, comprometendo a avaliação da qualificação técnica e a transparência perante potenciais doadores (FPS, 2025).

O levantamento aponta que a qualificação dos gestores está associada ao grau de maturidade institucional. Fundos mais consolidados tendem a adotar critérios técnicos para a composição da governança, enquanto iniciativas em fase inicial priorizam representatividade e engajamento social. Essa heterogeneidade reforça a necessidade de estruturação de políticas de capacitação, suporte técnico e diretrizes mínimas para assegurar a eficácia e a legitimidade dos fundos patrimoniais nas IFES.

4.3 PRÁTICAS DE GESTÃO E GOVERNANÇA NOS FUNDOS PATRIMONIAIS

Nesta seção, analisam-se as principais práticas de gestão e governança adotadas pelos fundos patrimoniais vinculados as IFES. Inicialmente, aborda-se a governança dos fundos, destacando a constituição de conselhos, comitês e instâncias deliberativas que asseguram a legitimidade e a transparência na tomada de decisões. Em seguida, discute-se a gestão dos recursos financeiros e as políticas de investimento, com foco na preservação do principal e na sustentabilidade de longo prazo. Por fim, examinam-se as estratégias de engajamento e captação de doações através da mobilização de egressos e demais apoiadores, essenciais para a consolidação de uma cultura de doação no Brasil.

4.3.1 Governança dos Fundos Patrimoniais

A governança constitui elemento central para assegurar legitimidade, perenidade e eficiência na gestão dos fundos patrimoniais vinculados às IFES. A Lei nº 13.800/2019 estabelece diretrizes normativas para garantir transparência, responsabilidade e segurança jurídica, exigindo, no mínimo, a constituição de Conselho de Administração, Conselho Fiscal e Comitê de Investimentos, além de prever participação de membros independentes e mecanismos de prestação de contas (Brasil, 2019).

Na prática, observa-se ampla variação na conformidade das organizações com essas exigências. Fundos como o FC e o da FPAEPM apresentam governança estruturada e funcional, com publicação periódica de relatórios, divulgação dos nomes e perfis de conselheiros e transparência ativa (AFPC, 2024; AAEP, s.d.a). Já outros, como o fundo da FDMS, operam com comitês consultivos ainda em fase de consolidação (FDMS, 2025).

A análise documental revelou disparidades entre previsões estatutárias e sua implementação efetiva. A AGFPFD, por exemplo, dispõe formalmente de diversos órgãos de

governança, mas apenas o Conselho de Administração e a Diretoria estão em atividade, o que fragiliza a efetividade da fiscalização e o controle social (AGFPFD, 2025).

Em contraste, o Fundo GENE já possui regras internas claras e mecanismos de transparência previstos em resolução normativa, embora ainda esteja em fase inicial de operação (IFSP, 2023b). Tais diferenças evidenciam que a simples previsão normativa não é suficiente, pois a efetividade da governança depende da ativação contínua das instâncias e do compromisso institucional com boas práticas.

A triangulação com os dados das entrevistas reforça esse diagnóstico, indicando que algumas experiências se aproximam dos padrões legais e institucionais esperados, enquanto outras revelam práticas informais ou ainda em processo de amadurecimento. As respostas dos entrevistados podem ser consultadas no Apêndice F.

Experiências bem estruturadas, como as do FPAEPM e do FC, destacam-se por adotar comitês especializados, garantir participação da sociedade civil e manter canais digitais de transparência. Tais práticas reforçam a credibilidade institucional e aumentam a atratividade junto a doadores e parceiros.

Já experiências como o GENE e o fundo da FDMS, ainda que em fases iniciais, demonstram disposição em seguir as diretrizes legais, o que indica potencial de evolução. De modo diverso, a assimetria entre previsão e prática observada em fundos como o FPFD aponta para a urgência de maior institucionalização das instâncias de governança.

O alinhamento entre normas internas, prática efetiva e instrumentos de controle externo mostra-se, portanto, decisivo para a integridade e sustentabilidade dos fundos patrimoniais. Os Quadros 26 e 27, a seguir, sintetizam as principais boas práticas observadas, segundo estrutura da governança institucional.

Quadro 26- Boas práticas de governança dos fundos patrimoniais

Estrutura da governança	Fundo Catarina	Fundo AEPM	Fundo GENE
Órgãos Deliberativos Ativos	Assembleia, Conselho de Administração e Fiscal, Comitê de Investimentos, Comitê de Projetos e Diretoria Executiva	Assembleia, Conselho de Administração, Comitê de Investimentos, Conselho Fiscal e Diretoria Executiva	Conselho de Administração e Conselho Fiscal (em implantação)
Participação da Instituição Apoiadora	Representante do Centro Tecnológico	Diretor da Escola Paulista indica 1 membro	Projetos aprovados por conselhos internos do IFSP

Existência de Comitê de Investimentos	Sim	Sim	A ser instituído
Publicação de Relatórios Financeiros	Sim (último de 2023)	Sim (até 2024)	Previsto em resolução
Transparência via Sítio Eletrônico	Sim (documentos estatutários e relatórios, representantes com nomes, fotos, LinkedIn)	Sim (documentos estatutários e relatórios)	Sim (site do fundo)
Mecanismos de Prestação de Contas	Relatórios de atividades e ouvidoria	Conforme estatuto e CF, Art. 70, relatórios de atividade, de execução e ouvidoria	Relatórios anuais exigidos (RN 23/2023)
Código de Conduta/Ética	Sim	Não encontrado	Não encontrado
Rotatividade e Mandato dos Conselhos	Mandato de 2 anos, com regras diferentes de reeleição e recondução para cada conselho	Mandato de 2 anos, com limite de recondução	A ser regulamentado

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Quadro 27- Boas práticas de governança dos fundos patrimoniais

Estrutura da governança	Fundo FDMS	Fundo PFD	Fundo UFV
Órgãos Deliberativos Ativos	Diretoria da Fundação e Comitê Gestor	Previstos 6 órgãos, mas só 2 ativos (Conselho e Diretoria)	Conselhos Administrativo e Fiscal, Comitê de Investimentos
Participação da Instituição Apoiadora	Não participa diretamente	Docentes e egressos compõem o Conselho	Participação indireta: maioria dos membros da FUNARBE são da UFV
Existência de Comitê de Investimentos	A ser instituído com atingimento de R\$ 5 milhões	Previsto, mas não instituído	A ser instituído com atingimento de R\$ 5 milhões
Publicação de Relatórios Financeiros	Previsto	Último de 2023 publicado	Transparência inicial prevista no site da FUNARBE
Transparência via Sítio Eletrônico	Previsto	Parcial (com lacunas desde 2023)	Previsto no site da FUNARBE e futura plataforma fundo com ferramentas para doações
Mecanismos de Prestação de Contas	Não iniciado (fundo criado em dez/2024)	Estatutária, mas execução limitada	Relatórios ainda não implementados, mas planejados

Código de Conduta/Ética	Vedação a conflitos prevista em regulamento	Sim (vedação de conflito de interesses)	Previsto Resolução nº 03/CONSUNI
Rotatividade e Mandato dos Conselhos	Mandato de 2 anos, admitidas recondução	Mandato de 2 anos, 1 reeleição	Mandato de 2 anos, com recondução por mais 2 anos

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A análise comparativa dos modelos de governança adotados pelos fundos patrimoniais demonstra que a aderência à Lei nº 13.800/2019 constitui um requisito estruturante, mas insuficiente, por si só, para garantir boas práticas de gestão e legitimidade institucional. Fundos como o FC e o FPAEPM apresentam governança consolidada, com instâncias deliberativas ativas, mecanismos de prestação de contas e ampla transparência pública (AFPC, 2024).

Em contrapartida, experiências como o GENE, o fundo vinculado à FDMS e o da UFV demonstram avanços normativos, mas ainda enfrentam desafios relacionados à institucionalização de conselhos e comitês, bem como à efetiva publicização de informações (IFSP, 2023b; UFV, 2024a; 2024b; FDMS, 2025). Já o caso da FPPD, embora preveja estrutura ampla em seu estatuto, revela uma assimetria entre o modelo formal e sua implementação, fragilizando a credibilidade junto à comunidade apoiadora (AGFPPD, 2025).

A triangulação entre os dados normativos, documentais e empíricos confirmam que a efetividade da governança está relacionada à atuação real das instâncias previstas, à qualificação e rotatividade dos membros, à participação institucional legítima e à adoção de práticas de transparência ativa. Fundos que incorporam esses elementos demonstram maior capacidade de atrair doações, estabelecer relações de confiança e assegurar a perenidade de suas ações. As respostas dos entrevistados reforçam essas conclusões e podem ser consultadas no Apêndice F.

Conforme destacado por Fabiani et al. (2019), a governança, quando orientada por princípios de independência, transparência e accountability, constitui elemento-chave para a sustentabilidade dos fundos patrimoniais e para o fortalecimento da cultura de doação no setor público e no terceiro setor brasileiro.

4.3.2. Gestão de recursos dos fundos patrimoniais

A gestão de recursos nos fundos patrimoniais desempenha papel estratégico na preservação do capital doado, na credibilidade das entidades gestoras e na sustentabilidade financeira de longo prazo. A Lei nº 13.800/2019 estabelece parâmetros normativos rigorosos

que visam assegurar a autonomia patrimonial, a aplicação prudente e a transparência na administração dos recursos (Brasil, 2019).

Entre os dispositivos legais, destacam-se a segregação contábil e financeira em relação à instituição apoiada, a utilização preferencial dos rendimentos, a vedação de uso para despesas correntes e a obrigatoriedade de governança técnica via Comitê de Investimentos ou gestora autorizada pela CVM (Brasil, 2019).

A análise documental indica que, embora a maioria dos fundos busque se alinhar à legislação, o grau de formalização e execução prática varia. O FPG, por exemplo, prevê investimentos de baixo risco na ausência de política específica e exige aprovação pelo Conselho Superior (IFSP, 2023c). A UFV, por sua vez, estabelece uso exclusivo dos rendimentos corrigidos pela inflação, com regras claras para exceções (UFV, 2024a). O FC apresenta manual de compliance, política de resgate, teto de 5% para gastos operacionais e política formal de investimentos (AFPC, 2024).

Outros fundos, como o FPDF e o FPAEPM, destacam-se pela estrutura técnica de governança financeira e uso de auditorias externas (FPAEPM, 2021; AGFPFD, 2023). Já o Fundo Semear apresenta fragilidades documentais, como a ausência de política pública de investimento, e a FDMS possui política de resgate formalizada, permitindo o uso excepcional do principal (FDMS, 2023; FPS, 2025).

As entrevistas realizadas reforçam esse panorama. Em diversos casos, a política de investimento ainda está em elaboração ou condicionada a metas mínimas de capital, como no caso da UFV (IFSP, 2023c; UFV, 2024a). As respostas dos entrevistados podem ser consultadas no Apêndice F.

Embora o cumprimento legal esteja presente nos documentos institucionais, a efetiva governança financeira ainda depende da consolidação de estruturas deliberativas ativas, rotinas de prestação de contas e capacitação contínua. Fundos mais avançados demonstram preocupação com práticas prudenciais e mecanismos de transparência ativa, enquanto fundos em fase inicial revelam lacunas na formalização e na mensuração de desempenho. O Quadro 28 apresenta uma síntese das práticas observadas.

Quadro 28- Práticas de gestão de recursos dos fundos patrimoniais

Instituição / Fundo	Melhores Práticas de Gestão de Recursos
Lei nº 13.800/2019	Segregação contábil e financeira; uso prioritário dos rendimentos; política de investimentos obrigatória; comitê técnico ou gestora registrada na CVM; vedação ao custeio de despesas correntes, salvo exceções;

	transparência e prestação de contas (arts. 4º, 10, 14, 20, 22).
IFSP- Fundo Patrimonial Gene	Segregação contábil; três modalidades de doação; uso exclusivo dos rendimentos; política de investimentos aprovada pelo Conselho Superior; aplicação em ativos de baixo risco na ausência de política; prestação de contas anual; termo de execução específico por projeto.
UFV- Fundo Patrimonial Ufv	Segregação completa do patrimônio; três modalidades de doação; vedação ao uso para despesas correntes; uso de rendimentos corrigidos pela inflação; resgate excepcional limitado a 5% ao ano e 20% total; mínimo de 50% dos rendimentos para assistência estudantil; comitê técnico com CVM.
AFPC- Fundo Patrimonial Catarina	Receitas diversificadas; valor mínimo de R\$ 500 mil para doações restritas; uso só dos rendimentos; resgate do principal limitado a 5% ao ano e 20% total com aprovação de 2/3 da assembleia; políticas formais (investimento, captação, resgate); manual de compliance; comitê de investimentos; limite de 5% de gastos operacionais.
AGFPFD- Fundo Patrimonial da Faculdade de Direita da UFRGS	Investimentos restritos ao Brasil; segregação patrimonial com contas distintas; vedação ao uso para despesas ordinárias; comitê com formação técnica e registro na CVM; auditoria externa; prestação de contas públicas conforme art. 70 da CF/88.
AAEP- Fundo Patrimonial Amigos da Escola Paulista de Medicina da UNIFESP	Limite anual de 10% do principal com aprovação do conselho e recomendação do comitê; políticas formais (investimento, resgate, captação); comitê com formação técnica e registro na CVM; segregação contábil; ampla prestação de contas; vedação ao custeio da instituição apoiada.
FDMS- Fundo Patrimonial da Fundação Delfim Mendes Silveira	Política de resgate do fundo com vigência entre 1 e 4 anos; uso de até 70% dos rendimentos; resgate do principal até 10% com parecer do comitê e plano de recomposição; segregação patrimonial; devolução de saldo residual dos projetos ao fundo.
AGFPS- Fundo Patrimonial Semear	Ausência de informações públicas sobre política de investimento, aplicação financeira e prestação de contas; descumprimento do art. 6º da Lei nº 13.800/2019; risco à transparência e à confiança institucional.
Entrevistas	Predomínio de aplicações conservadoras (poupança, CDB); ausência de política formal até atingir metas mínimas (R\$ 1 mi a R\$ 5 mi);

	uso exclusivo dos rendimentos; contas por projeto com prestação de contas; reuniões periódicas dos comitês como prática emergente.
--	--

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A triangulação entre a Lei nº 13.800/2019, os documentos institucionais e as entrevistas semiestruturadas atesta avanços e fragilidades na gestão de recursos dos fundos patrimoniais vinculados a IFES. A legislação fornece diretrizes sobre segregação patrimonial, prudência nos investimentos, vedação ao uso do principal para despesas correntes e obrigatoriedade de prestação de contas (Brasil, 2019).

Na prática, observa-se adesão parcial a essas normas. Fundos como os da UFV, IFSP, FDMS, AAEPM e AGFPFD apresentam documentos normativos que incorporam princípios legais, como preservação do principal, transparência contábil e governança técnica (UFV, 2024a; IFSP, 2023c; FDMS, 2023; FPAEPM, 2021; AGFPFD, 2023). Ainda assim, a implementação concreta dessas práticas é desigual. Muitas instituições condicionam a formulação de políticas de investimento a metas mínimas de arrecadação ou adotam estratégias conservadoras de aplicação, como observadas nos casos da UFV e FDMS. As respostas dos entrevistados confirmam esse padrão de cautela.

Em contrapartida, fundos como AAEPM, FDMS e AFPC indicam avanços qualitativos na estruturação da governança, com instrumentos como manual de compliance, política de resgate formalizada e comitês tecnicamente qualificados (AFPC, 2024; FPAEPM, 2021; FDMS, 2023). Em compensação, a ausência de informações públicas relevantes, como no caso do Fundo Semear, compromete a transparência institucional e dificulta a credibilidade do fundo perante seus stakeholders (FPS, 2025).

Conclui-se que a boa gestão dos recursos não se limita ao cumprimento formal da legislação, mas exige maturidade institucional, profissionalização da governança e compromisso ativo com a transparência. A consolidação dessa cultura representa condição para a sustentabilidade e legitimidade dos fundos patrimoniais no ambiente das IFES.

4.3.3 Estratégias de captação de recursos

A captação de recursos representa um eixo estratégico para a consolidação dos fundos patrimoniais no contexto das IFES. Diferentemente de outras modalidades de financiamento,

os fundos exigem a construção de uma cultura de doação institucionalizada, com foco na perenidade e no engajamento comunitário (Schmidt, 2023).

No Brasil, esse processo encontra desafios estruturais, como a baixa tradição filantrópica, a escassez de incentivos fiscais atrativos e a reduzida participação de grandes doadores, conforme apontam estudos recentes (Hirata; Grazioli; Donnini, 2019; IDIS, 2024).

A análise documental revela que algumas instituições têm avançado na adoção de estratégias de comunicação e engajamento. O FPG, vinculado ao IFSP e operacionalizado pela FUNARBE, desenvolve campanhas digitais como “Eu Contribuí”, com foco em redes sociais, buscando fortalecer o vínculo afetivo e a legitimidade do fundo junto à comunidade (IFSP, 2023a; IFSP, 2023b).

Há indícios de esforços para mobilizar egressos por meio de eventos comemorativos e criação de redes de relacionamento. As respostas dos entrevistados confirmam essas iniciativas, destacando o papel dos reencontros e da memória institucional como diferencial na mobilização de doações. As respostas dos entrevistados podem ser consultadas no Apêndice F.

A Figura 4 ilustra algumas das campanhas em andamento no Fundo Gene, sinalizando o uso de estratégias visuais e narrativas identitárias para promover a participação da comunidade.

Figura 5- Campanhas do Fundo Gene



Fonte: FPG (2024).

A triangulação entre os dados documentais, normativos e empíricos revela que o uso de narrativas simbólicas e campanhas visuais públicas tem potencial para fortalecer os vínculos afetivos com a instituição e estimular a doação recorrente. Contudo, os dados coletados indicam que tais estratégias ainda enfrentam barreiras estruturais. A incipiência da cultura de doação no Brasil e a fragilidade dos incentivos fiscais constituem entraves à consolidação desses mecanismos (IFSP, 2023b). As respostas dos entrevistados confirmam essa percepção.

Portanto, o sucesso das ações de captação depende da criatividade institucional e da construção de um ambiente de confiança, previsibilidade normativa e reconhecimento social da filantropia como prática legítima e estratégica.

A experiência da AAEP reforça a importância de integrar campanhas simbólicas com mecanismos operacionais eficientes. A associação disponibiliza em seu site institucional meios facilitados de doação, como cartão de crédito, PIX e TED, além de oferecer transparência por meio de relatórios e reconhecimento público dos apoiadores (AAEP, s.d.a). Esse modelo associa mobilização emocional com praticidade, contribuindo para a continuidade das contribuições e o fortalecimento da legitimidade da instituição. A Figura 5 ilustra essa prática

Figura 6- Estrutura de doação AAEP

Escolha seu plano
Todas as informações e transações estão seguras e criptografadas.

Seja um doador

Nenhuma doação é muito pequena e nenhuma doação é grande demais

FAÇA UMA DOAÇÃO

Você será direcionado para nosso ambiente seguro de pagamentos

☒	Doação recorrente - R\$100,00 mensais Pagamentos mensais via cartão de crédito.	R\$ 100,00 / mês
☐	Doação recorrente - R\$200,00 mensais Pagamentos mensais via cartão de crédito.	R\$ 200,00 / mês
☐	Doação recorrente - R\$300,00 mensais Pagamentos mensais via cartão de crédito.	R\$ 300,00 / mês
☐	Doação recorrente - R\$400,00 mensais Pagamentos mensais via cartão de crédito.	R\$ 400,00 / mês
☐	Doação recorrente - R\$500,00 mensais Pagamentos mensais via cartão de crédito.	R\$ 500,00 / mês
☐	Doação recorrente - R\$600,00 mensais Pagamentos mensais via cartão de crédito.	R\$ 600,00 / mês

Fonte: AAEP (s.d.c).

As experiências analisadas evidenciam diferentes graus de maturidade institucional nas estratégias de captação e mobilização de doadores. A AAEP, por exemplo, prioriza a divulgação de impactos das ações apoiadas, como o projeto “Sala de Estudos”, em vez de campanhas diretas de arrecadação (AAEP, s.d.c). Essa abordagem está alinhada à

recomendação de Schmidt (2023), que destaca a demonstração concreta dos resultados como elemento central para engajar doadores.

De modo semelhante, a FDMS tem adotado vídeos institucionais como ferramenta de sensibilização, com foco em transparência e construção de confiança (FDMS, 2024). As respostas dos entrevistados indicam ações como eventos presenciais, aproximação com entidades estudantis e o uso de redes pessoais para mobilização. As falas que ilustram essas estratégias foram transcritas no Apêndice F.

Por outro lado, observa-se que a ausência de compreensão sobre o conceito de fundo patrimonial ainda representa uma barreira relevante. Esse obstáculo corrobora a análise de Regis (2024), ao apontar a necessidade de educação filantrópica como eixo estratégico de captação. Assim, evidencia-se que iniciativas bem-sucedidas demandam criatividade comunicacional e clareza conceitual e reforço contínuo dos vínculos institucionais com egressos e apoiadores.

O caso da UFV revela um estágio mais incipiente. A instituição ainda não lançou campanhas públicas de arrecadação, mas demonstra intenção de mobilizar sua base de egressos a partir da tradição institucional e do pertencimento acadêmico. As entrevistas indicam expectativa de que a divulgação de projetos apoiados estimule contribuições, embora também se reconheça a necessidade de maior clareza sobre o funcionamento do fundo. As declarações encontram-se no Apêndice F.

Já o FC representa uma experiência mais estruturada. Utiliza redes sociais, promove editais temáticos e realiza eventos como a Semana do Empreendedor Universitário, além de disponibilizar vídeos explicativos sobre sua missão e objetivos (FC, s.d.). Essa combinação entre visibilidade institucional e estratégias comunicacionais estruturadas reforça sua capacidade de engajamento.

O Fundo Semear, por sua vez, oferece canais de doação recorrente, via site, PIX, TED e cartão de crédito, mas carece de campanhas públicas de mobilização mais robustas, o que compromete sua projeção e alcance. A Figura 7, ilustra essa limitação comunicacional.

Figura 7- Estrutura de doação e campanhas nas redes sociais



Fonte: FPS (2023, 2025).

Os contrastes observados indicam que, mesmo com estrutura disponível, a falta de campanhas simbólicas e narrativas de impacto compromete a captação. A triangulação evidencia que boas práticas combinam estrutura, transparência, visibilidade e estratégias afetivas voltadas a públicos-chave como egressos, docentes e parceiros institucionais.

4.4 DESAFIOS E BARREIRAS NA IMPLEMENTAÇÃO DOS FUNDOS PATRIMONIAIS

Nesta seção, analisam-se os principais desafios e barreiras enfrentados na implementação dos fundos patrimoniais nas IFES. Inicialmente, examinam-se os aspectos legais e as lacunas normativas que limitam a segurança jurídica e a atratividade do modelo. Em seguida, abordam-se as dificuldades operacionais e institucionais. Na sequência, discute-se a cultura de doação e apoio interno. Por fim, são analisadas a sustentabilidade e a manutenção de longo prazo dos fundos.

4.4.1 Aspectos legais e lacunas normativas

A implementação de fundos patrimoniais nas IFES enfrenta entraves estruturais, jurídicos e culturais que limitam sua consolidação. A Lei nº 13.800/2019 representa um avanço ao regulamentar a constituição desses fundos, mas apresenta lacunas relevantes, principalmente quanto aos incentivos fiscais. O veto presidencial aos dispositivos que concederiam benefícios tributários comprometeu a atratividade do modelo, sobretudo para grandes doadores, em contraste com contextos como Estados Unidos e República Tcheca, onde o ambiente fiscal favorece a filantropia (Hirata; Grazioli; Donnini, 2019; CONFIES, 2024b).

Embora a norma brasileira tenha instituído princípios como segregação patrimonial, governança e transparência, persiste insegurança jurídica quanto à imunidade e isenção tributária das OGFPs (Brasil, 2019). A Solução de Consulta COSIT nº 178/2021 indicou que rendimentos de aplicações financeiras podem estar sujeitos à tributação, o que desestimula doações de maior porte (Brasil, 2021a; Pasqualin, 2021). Adicionalmente, a possível incidência do ITCMD sobre doações agrava o cenário.

As respostas dos entrevistados confirmam que tais fragilidades impactam a prática institucional, especialmente pela ausência de estímulos fiscais e pela dificuldade de estruturação jurídica das OGFPs. Além dos aspectos tributários, há insegurança quanto à exigência de exclusividade das OGFPs, que conflita com o funcionamento de fundações de apoio que

atendem múltiplas iniciativas. Esse ponto é destacado por Schmidt (2023), que defende a necessidade de maior clareza nos instrumentos jurídicos que regem a parceria entre IFES e OGFPs.

A triangulação entre os dados documentais, bibliográficos e empíricos indica que a legislação vigente carece de regulamentações complementares que garantam segurança jurídica e incentivem a adesão ao modelo. Os principais desafios dizem respeito à ausência de incentivos fiscais aos doadores, à tributação de rendimentos e à imprecisão nas relações institucionais. Tais limitações não inviabilizam o modelo, mas demandam aprimoramentos normativos como os propostos no PL 2440/2023, que visa fortalecer o papel dos fundos patrimoniais na sustentabilidade financeira das IFES.

4.4.2 Principais dificuldades enfrentadas

A implementação de fundos patrimoniais nas IFES enfrenta barreiras estruturais, normativas e institucionais que limitam sua consolidação. Embora a Lei nº 13.800/2019 represente um avanço ao estabelecer parâmetros como governança, segregação patrimonial e prestação de contas, ela carece de diretrizes operacionais claras para o setor público (Brasil, 2019, art. 5º e 6º). Conforme Schmidt (2023), a exigência de gestão técnica qualificada e de conformidade com normas fiscais e jurídicas impõe desafios às IFES, sobretudo às que não contam com estrutura adequada.

A ausência de orientações unificadas por parte do MEC, TCU ou outros órgãos competentes gera insegurança jurídica, levando cada instituição a interpretar e aplicar a lei de forma isolada. Isso contribui para a postergação ou abandono da constituição de fundos. A literatura especializada reforça que o Brasil carece de um arcabouço institucional que apoie tecnicamente a estruturação desses mecanismos no setor público (IDIS, 2024a; IDIS, 2024c).

Na prática, muitos desses obstáculos se manifestam nos trâmites burocráticos internos, na ausência de políticas institucionais de fomento à doação e na inexistência de equipes especializadas. O alto custo de conformidade, com auditorias, relatórios e comitês, dificulta a adesão de instituições de menor porte (IDIS, 2024a). As respostas dos entrevistados confirmam essa realidade, ao mencionarem entraves relacionados à interpretação da legislação, à necessidade de assessoria jurídica e à dificuldade de mobilizar fundações parceiras e captar doadores.

Adicionalmente, o caso do IFSP evidencia obstáculos como a resistência de fundações de apoio em se tornar OGFPs e a necessidade de desenvolver documentos institucionais

próprios desde o início (IFSP, 2023a). A falta de modelos consolidados e de cultura de doação estruturada aprofunda a complexidade da implantação.

A triangulação dos dados documentais, bibliográficos e empíricos revela que os entraves à implementação dos fundos patrimoniais não decorrem exclusivamente da Lei nº 13.800/2019, mas da insuficiência de suporte governamental, da carência de capacitação institucional e da fragilidade cultural em torno da filantropia. Superar tais desafios exige o fortalecimento de estratégias institucionais voltadas à qualificação da gestão e à criação de ambientes propícios à captação e à confiança dos doadores.

4.4.3 Aceitação e apoio interno

A consolidação dos fundos patrimoniais nas IFES brasileiras está diretamente relacionada ao apoio institucional e à aceitação da comunidade acadêmica. Apesar disso, a literatura aponta que a cultura de doação no Brasil permanece incipiente, com foco em resultados imediatos e baixa confiança na gestão pública, o que contrasta com a proposta de longo prazo dos fundos patrimoniais (Schmidt, 2023; IDIS, 2024a).

Estudos como os de Hirata, Grazioli e Donnini (2019) destacam que a desconfiança na gestão dos recursos e a ausência de campanhas estruturadas dificultam a mobilização de doações expressivas. Conforme Regis (2024), poucas IFES exploram o potencial de egressos como público estratégico para engajamento, apesar do sucesso dessa prática em experiências internacionais.

O contexto é agravado por resistências internas, como o receio de privatização ou a falta de conhecimento sobre o funcionamento dos fundos (IDIS, 2024c). Isso provoca desalinhamento entre dirigentes universitários, conselhos e organizações gestoras, dificultando a institucionalização do modelo. As entrevistas realizadas confirmam esses desafios e apontam diferentes níveis de aceitação e engajamento por parte das comunidades acadêmicas. Destacam-se desde casos de boa receptividade até situações que exigiram estratégias específicas de esclarecimento e demonstração de impacto.

A análise conjunta dos dados revela que a aceitação institucional dos fundos patrimoniais depende da adoção de estratégias de comunicação transparente, da associação do fundo a causas de valor para a comunidade, como assistência estudantil, e da demonstração concreta dos resultados obtidos. Assim, fortalecer o apoio interno requer sensibilização contínua, escuta ativa e integração institucional, com base em evidências que reforcem a legitimidade e a utilidade do modelo.

4.4.4 Sustentabilidade e manutenção de longo prazo

A consolidação dos fundos patrimoniais nas IFES requer mais do que sua constituição formal: demanda a construção de uma base sólida para sua continuidade financeira, institucional e política. Essa sustentabilidade está relacionada à capacidade de articular planejamento estratégico, governança qualificada e engajamento das partes interessadas. Embora a Lei nº 13.800/2019 estabeleça diretrizes voltadas à preservação do capital doado e ao uso exclusivo dos rendimentos, sua efetivação exige mais do que conformidade legal – requer uma gestão ativa, adaptável e orientada ao longo prazo (Brasil, 2019).

Na prática, muitas instituições enfrentam dificuldades em converter esse marco legal em ações sustentáveis. A ausência de metas patrimoniais claras, mecanismos de sucessão nos conselhos e estratégias institucionais de captação compromete a perenidade do modelo (Schmidt, 2023; IDIS, 2024). A sustentabilidade, nesse contexto, depende da combinação de investimentos prudentes, campanhas de engajamento contínuo e políticas internas que incentivem a reposição de lideranças e a manutenção do fundo como instrumento institucional.

As entrevistas indicam diferentes estágios de maturação quanto à sustentabilidade dos fundos. Observam-se desde experiências iniciais, condicionadas à meta mínima de arrecadação, até práticas mais consolidadas, com foco na preservação do principal, captação recorrente e participação em redes colaborativas.

De forma geral, os dados demonstram que a sustentabilidade de fundos patrimoniais em IFES exige mais do que vontade política ou adesão formal à lei. Requer visão estratégica, cultura institucional de longo prazo e capacidade de mobilização. Alinhar a captação de recursos com a gestão responsável dos investimentos e com a valorização da entrega de impacto para fortalecer a confiança dos doadores e garantir a longevidade do fundo.

4.5 DIRETRIZES PROPOSITIVAS PARA A IMPLEMENTAÇÃO DE FUNDOS PATRIMONIAIS NAS IFES

A partir da exploração dos dados coletados através da pesquisa bibliográfica, da busca documental, análise dos dados coletados através de entrevistas semiestruturadas com os representantes das instituições FDMS, AAEP e UFV, o presente estudo conclui o levantamento dos principais desafios na utilização dos fundos patrimoniais como estratégia de financiamento das IFES brasileiras.

Através desta verificação, propõe-se ações visando a superação de barreiras de identificação e disseminação dos fundos patrimoniais,

4.5.1 Barreiras de identificação e disseminação dos fundos patrimoniais

A implantação dos fundos patrimoniais nas IFES brasileiras revela uma significativa assimetria regional. Concentram-se, majoritariamente, nas regiões Sul e Sudeste, com escassa ou inexistente presença nas regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste. Essa disparidade reflete desigualdades estruturais entre os entes federativos e limitações institucionais que comprometem a democratização do acesso a mecanismos de financiamento de longo prazo.

A partir da análise da Lei nº 13.800/2019 e da pesquisa junto a 109 IFES por meio da plataforma Fala.BR, observou-se que apenas três instituições declararam possuir fundos patrimoniais em funcionamento. No entanto, a investigação documental identificou ao menos 14 fundos vinculados a IFES, dos quais apenas 13 operam de forma ativa. Essa divergência revela lacunas na transparência institucional e na formalização das parcerias exigidas pela legislação vigente.

Entre os entraves recorrentes estão a ausência de instrumentos jurídicos que formalizem a relação entre IFES e OGFP, a fragmentação da governança universitária e o desconhecimento interno sobre iniciativas existentes. Em muitos casos, egressos ou fundações de apoio mantêm fundos autônomos sem articulação clara com a instituição apoiada, o que dificulta o reconhecimento e a potencialização dessas ações no ambiente acadêmico.

Ainda, a concentração regional dos fundos patrimoniais reflete uma correlação com a tradição filantrópica e a capacidade organizacional instalada, que ainda é limitada em boa parte do território nacional. Para enfrentar esses desafios, torna-se necessário desenvolver políticas públicas e institucionais que incentivem a adoção do modelo nas regiões menos contempladas, fortalecendo o arcabouço jurídico, ampliando o apoio técnico e fomentando uma cultura de doação estruturada nas IFES.

O Quadro 29, a seguir, sintetiza os principais obstáculos identificados e apresenta propostas de superação organizadas conforme as dimensões institucionais, jurídicas e culturais analisadas ao longo da pesquisa.

Quadro 29- Proposta para superação de barreiras de identificação e disseminação dos fundos patrimoniais

Barreiras identificadas	Propostas
--------------------------------	------------------

Baixa institucionalização e ausência de apoio técnico especializado nas IFES.	Criação de um Escritório Nacional de Apoio à Implantação de Fundos Patrimoniais, com suporte jurídico, estratégico e de governança para as IFES.
Informações fragmentadas e desconhecimento sobre o real número de fundos atuantes.	Realização de um mapeamento nacional sistemático sobre fundos patrimoniais que apoiam IFES, mesmo sem vínculo formal.
Falta de transparência e articulação entre fundos já existentes e políticas públicas.	Criação de um banco de dados público e atualizado com todos os fundos patrimoniais que apoiam IFES, com informações sobre sede, OGFP, ano de criação e projetos apoiados.
Invisibilidade das ações já realizadas por fundos existentes e baixa valorização institucional	Promover a divulgação dos resultados alcançados com o apoio dos fundos patrimoniais, evidenciando seu impacto e contribuindo para o fortalecimento da cultura de doação.
Resistência ou omissão institucional por parte das IFES frente a fundos autônomos que as apoiam	Reconhecimento por parte das IFES que os fundos patrimoniais apoiam projetos e programas nas IFES.
Capacitação e Formação	Promoção de oficinas regionais, conduzidas pelo Escritório Nacional de Apoio à Implantação de Fundos Patrimoniais, com apoio de IFES que já tenham fundos patrimoniais.

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A implementação efetiva dos fundos patrimoniais nas IFES requer articulação multissetorial. Embora essas instituições tenham papel estratégico na normatização interna e na legitimação do modelo, sua consolidação depende do comprometimento do governo federal, sobretudo no tocante à formulação de políticas públicas de fomento, apoio técnico e regulamentação complementar.

Fundações de apoio também desempenham função decisiva, seja como potenciais OGFPs, seja na operacionalização dos fundos. Da mesma forma, redes de egressos representam atores centrais na mobilização de recursos, reforçando o vínculo institucional e ampliando o engajamento comunitário. Já as organizações da sociedade civil, mesmo quando atuam de forma autônoma, contribuem para o financiamento de projetos relevantes ao ambiente acadêmico, científico e social.

A superação das barreiras identificadas ao longo da pesquisa exige, portanto, ação coordenada entre IFES, governo, fundações, alumni e sociedade civil. Somente com cooperação interinstitucional será possível transformar os fundos patrimoniais em mecanismos sustentáveis de apoio ao ensino superior público, assegurando sua legitimidade e perenidade.

4.5.2 Barreiras que dificultam o funcionamento dos fundos patrimoniais

Apesar do avanço representado pela Lei nº 13.800/2019, os fundos patrimoniais vinculados às IFES ainda enfrentam entraves operacionais, normativos, técnicos e culturais que dificultam sua consolidação. A análise documental e as entrevistas apontam obstáculos que vão desde a ausência de regulamentação institucional clara até a limitada qualificação técnica na criação e gestão dos fundos, além da baixa visibilidade dos impactos gerados.

No campo jurídico-administrativo, prevalece insegurança quanto aos procedimentos exigidos, resultando em práticas heterogêneas e dificuldades na formalização de parcerias com OGFPs. No âmbito da gestão, observa-se escassez de mecanismos eficazes de prestação de contas e de critérios técnicos para composição dos Comitês de Investimento, comprometendo a governança e a confiança dos doadores (Brasil, 2019).

A ausência de políticas ativas de transparência e a não divulgação do perfil dos gestores reforçam essa fragilidade. As entrevistas confirmam essas limitações, especialmente no que diz respeito à formação técnica e à gestão da comunicação institucional.

Como resposta, propõem-se medidas estruturantes, como repositórios de boas práticas, estratégias de engajamento com egressos e grandes doadores, e a valorização de competências técnicas na governança dos fundos. O Quadro 30 apresenta uma síntese das principais barreiras e respectivas propostas de superação.

Quadro 30- Proposta de superação das barreiras que dificultam o funcionamento dos fundos patrimoniais

Barreiras identificadas	Propostas
Falta de regulamentação institucional para criação do fundo patrimonial.	Analisar o regimento interno da universidade e o estatuto da instituição que será a OGFP e promover as alterações dispostas na Lei nº 13.800/2019.
Desconhecimento técnico sobre o processo de constituição.	Buscar auxílio da Procuradoria Jurídica ou contratar assessoria privada.
Heterogeneidade dos procedimentos e insegurança jurídica.	Criar um repositório nacional com modelos de documentos institucionais e boas práticas de implementação.
Ausência ou insuficiência de mecanismos claros, públicos e regulares de prestação de contas.	Adotar política de transparência ativa com publicação periódica de metas, relatórios de impacto e resultados financeiros. Garantir mecanismos de governança confiáveis, como conselhos participativos, auditorias e acompanhamento por comitês externos.

	Criar uma página pública com: estatuto do fundo, metas, editais de fomento, balanços, projetos apoiados e links direto para doação.
Dificuldade de mobilizar doações de grandes empresas e egressos.	Estruturar campanhas de engajamento com categorias de contribuição, benefícios simbólicos e reconhecimento institucional. Fomentar a cultura de doação através de campanhas educativas sobre fundos patrimoniais, desmistificando a ideia de que doar é apenas para grandes fortunas. Fortalecer o vínculo emocional de egressos com a instituição, destacando histórias inspiradoras e projetos que transformaram vidas com apoio de doações.
Receio de má gestão dos recursos por parte dos potenciais doadores	Criar mecanismos de auditoria independente, buscar alcançar selo de governança e convidar grandes doadores e figuras de referencia na pesquisa e no empreendedorismo para participar da governança do fundo.
Falta de visibilidade institucional dos impactos dos fundos.	Fortalecer ações de comunicação institucional com depoimentos, eventos públicos e divulgação de resultados e projetos apoiados nas redes sociais e portais oficiais.
Ausência de critérios mínimos de qualificação técnica para composição do Comitê de Investimentos .	Prezar pela nomeação com base em expertise em mercado financeiro. Registro CVM.
Falta de divulgação da qualificação dos gestores dos fundos patrimoniais.	Publicar nos portais oficiais dos fundos os perfis profissionais dos membros dos conselhos e comitês, promovendo transparência e credibilidade institucional.

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A superação das barreiras exige articulação entre IFES e organizações gestoras. Práticas transparentes, governança qualificada e incentivo à cultura de doação são fundamentais para a sustentabilidade dos fundos patrimoniais e para fortalecer a autonomia financeira e institucional do ensino superior público no Brasil.

4.5.3 Boas práticas e desafios na gestão e governança dos Fundos Patrimoniais nas IFES

A gestão dos fundos patrimoniais nas IFES evolui de forma desigual, com boas práticas institucionais, mas também desafios à eficácia e sustentabilidade. A Figura 8 resume estratégias observadas, organizadas em eixos como comunicação, vínculo afetivo, reconhecimento social, educação filantrópica e redes de egressos.

Figura 8- Infográfico: Práticas para gestão de recursos dos fundos patrimoniais nas IFES



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Além das estratégias de mobilização e arrecadação, a sustentabilidade dos fundos patrimoniais depende diretamente da gestão responsável e técnica dos recursos captados. De acordo com Fabiani e Cruz (2017) para garantir segurança jurídica, preservação do capital e

legitimidade social, é estratégico que os fundos adotem políticas formais de investimento, mecanismos de controle e prestação de contas, bem como práticas de governança aderentes à Lei nº 13.800/2019. O Figura 9, apresenta as melhores práticas identificadas para a gestão de recursos dos fundos patrimoniais, destacando medidas normativas, operacionais e financeiras implementadas com sucesso por diferentes instituições.

Figura 9- Infográfico: Práticas de captação de recursos para fundos patrimoniais



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Complementando as ilustrações acima, o Quadro 31, estrutura essas boas práticas, organizadas por eixo temático, reforçando a importância da conformidade legal, da transparência, da governança qualificada e do engajamento institucional para a consolidação dos fundos patrimoniais.

Quadro 31- Boas práticas observadas na gestão e governança dos fundos patrimoniais

Eixo	Boas práticas observadas
Governança institucional	Estruturação de conselhos deliberativos, fiscais e comitês de investimentos com mandato definido e critérios técnicos.
Transparência	Publicação de relatórios financeiros, estatutos, atas e nomes dos gestores nos portais institucionais.
Participação institucional	Inclusão da IFES apoiada na governança, com indicação formal de membros para os conselhos.
Gestão de recursos	Segregação patrimonial rigorosa, uso exclusivo dos rendimentos, políticas de resgate com limites e controle formal.
Compliance e controle	Adoção de manuais de compliance, auditoria externa.
Captação de recursos	Criação de campanhas em redes sociais, vínculos com egressos, eventos comemorativos e canais digitais de doação.
Prestação de contas	Apresentação anual de resultados em assembleias e divulgação dos impactos sociais dos projetos apoiados.

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A triangulação entre documentos, literatura e entrevistas evidenciou barreiras que dificultam a implementação plena dos fundos patrimoniais nas IFES, envolvendo lacunas normativas, insegurança jurídica e limitações operacionais e culturais. O Quadro 32 sintetiza esses entraves e propõe medidas com base em boas práticas identificadas.

Quadro 32 – Principais desafios e propostas de superação

Desafios Identificados	Propostas
Estrutura de governança incompleta ou inativa	Garantir ativação formal de todos os órgãos previstos em estatuto e capacitação dos membros.
Falta de política de investimentos formalizada	Estabelecer política mínima de investimentos desde a implementação do fundo, com aplicação em ativos conservadores e revisão periódica.

Transparência limitada ou ausente	Criar portal público com documentos legais, relatórios, dados dos gestores e mecanismos de ouvidoria.
Fragilidade na cultura de doação	Promover campanhas educativas e de engajamento, com foco em vínculo e prestação de contas visível.
Desalinhamento entre estatuto e prática operacional	Implementar plano de ação com cronograma de institucionalização progressiva. Promover processos claros de gestão.
Falta de incentivo fiscal aos doadores	Cobrar a aprovação de marcos complementares como o PL 2440/2023; ampliar incentivos fiscais para pessoas físicas e jurídicas.

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A implementação de fundos patrimoniais nas IFES enfrenta desafios complexos que exigem avanços normativos, fortalecimento institucional e promoção da cultura de doação (Schmidt, 2023). Experiências bem-sucedidas indicam que, com planejamento, apoio interno e liderança engajada, é possível avançar. Recomenda-se a criação de políticas públicas de suporte técnico e jurídico para consolidar esses instrumentos como fontes sustentáveis de financiamento.

4.5.4 Proposta de regulamento

Diante das lacunas na formalização e da aplicação desigual da Lei nº 13.800/2019 nas IFES, propõe-se um regulamento de referência para a constituição e a operação de fundos patrimoniais que está disponibilizado no Apêndice G. Ressalta-se que este regulamento pode ser adaptado às necessidades de cada fundo desde que se mantenha a os itens essenciais da legislação. O propósito é oferecer um eixo jurídico e gerencial para as organizações gestoras de fundo patrimonial, com diretrizes que assegurem conformidade legal, transparência e boas práticas, a partir de experiências consolidadas observadas no setor.

O regulamento parte da natureza jurídica do fundo patrimonial como conjunto de ativos privados, sem personalidade jurídica própria e de caráter permanente. Define a preservação do principal como regra de prudência e a utilização de rendimentos como fonte regular para apoiar finalidades de interesse público pactuadas com os doadores. Estabelece a cláusula de exclusividade da organização gestora, vinculando o fundo à instituição apoiada e vedando desvio de finalidade. Reforça a neutralidade político-partidária e religiosa do fundo e

a aderência aos princípios da administração pública, com ênfase em legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

As definições operacionais são explicitadas para reduzir ambiguidades no dia a dia. Instituição apoiada é a IFES e suas unidades beneficiárias. Organização gestora é entidade privada sem fins lucrativos, sob a forma de associação ou fundação, dedicada à captação, gestão e aplicação de doações e rendimentos. Principal é o somatório da dotação inicial e das doações incorporadas ao patrimônio do fundo. Rendimentos são os resultados financeiros das aplicações. Instrumento de parceria é o acordo que formaliza a cooperação entre gestora e instituição, enquanto o termo de execução disciplina a aplicação de recursos em programas e projetos. Fundações de apoio credenciadas nos termos da Lei nº 8.958/1994 podem ser designadas como gestoras, desde que cumpram integralmente a Lei nº 13.800/2019 e o regulamento.

A segregação patrimonial é tratada como pilar. O patrimônio do fundo permanece contábil, administrativa e financeiramente separado dos instituidores, da instituição apoiada e, quando houver, da organização executora. As obrigações assumidas por cada ente não se transmitem aos demais, o que reduz riscos de confusão patrimonial e resguarda a perenidade do capital. O regulamento veda a transferência direta de recursos orçamentários públicos para o fundo e afasta garantias da instituição apoiada em favor da gestora, mantendo o caráter privado do arranjo.

Quanto às receitas, o regulamento reconhece a diversidade de fontes. Aportes iniciais, doações financeiras e em bens, rendimentos e ganhos de capital, direitos de propriedade intelectual, contribuições associativas e legados são admitidos. Recomenda que instrumentos com parceiros prevejam, quando possível, a destinação de saldos remanescentes ao fundo. Classifica as doações em permanentes não restritas, permanentes restritas a propósito específico e de propósito específico com possibilidade de resgate conforme condições pactuadas. Nas doações de propósito específico, autoriza o uso de parcela do valor no exercício do recebimento, mediante anuência do doador e deliberação do Conselho de Administração, com margem para flexibilização em situações emergenciais ou de preservação de patrimônio. As doações são, em regra, irrevogáveis e sem contraprestação, e saldos remanescentes retornam ao fundo com destinação compatível.

Para doações em bens, o regulamento exige avaliação prévia e registro formal, limita cláusulas de inalienabilidade a horizonte temporal razoável e admite o uso, a locação ou a alienação segundo deliberação colegiada. Quando houver encargos tributários ou administrativos, condiciona a aceitação a análise de viabilidade, parecer técnico do Comitê de

Investimentos e aprovação pelo Conselho de Administração, com definição prévia sobre quem arcará com custos incidentes. Esse desenho induz due diligence e mitiga riscos de passivo oculto.

A aplicação de recursos observa estritamente os instrumentos de doação e as regras de parceria. A liberação financeira é eletrônica e diretamente direcionada a fornecedores ou organizações executoras identificadas. O regulamento discrimina despesas legítimas para gestão do fundo, como auditoria, taxas, equipe técnica, sistemas e consultorias, e veda o custeio de remuneração de agentes públicos ou benefícios pessoais, resguardando o foco finalístico. Admite, como exceção alinhada aos objetivos do fundo, investimentos em obras, equipamentos, bolsas, capacitação, eventos científicos e manutenção de projetos, sem substituir dotações orçamentárias regulares e com retorno de saldos não utilizados.

A política de investimentos e a política de resgate são tratadas como documentos vivos aprovados pelo Conselho de Administração, com elaboração técnica do Comitê de Investimentos. A orientação é usar preferencialmente os rendimentos e restringir o acesso ao principal a hipóteses excepcionais, com parecer técnico, decisão colegiada e plano de recomposição. O modelo propõe limites prudenciais para resgates do principal, de modo a proteger a perenidade. A política de investimentos contempla metas de rendimento real compatíveis com risco, diversificação entre classes de ativos, credenciamento de instituições financeiras com capacidade técnica e observância às diretrizes do CMN e da regulação da CVM.

A governança é estruturada em três órgãos mínimos. O Conselho de Administração define estratégia, aprova políticas, prestações de contas, termos e contratações de gestores financeiros, além de zelar pela autonomia da instituição apoiada. O Conselho Fiscal acompanha a execução contábil e financeira e emite pareceres. O Comitê de Investimentos propõe a política de investimentos, acompanha aplicações e reporta desempenho. A composição exige presença de membros independentes e representação plural, com regras de impedimento e gestão de conflitos de interesse. A eventual contratação de gestor terceiro pode prever taxa de performance condicionada a referência de rentabilidade e avaliação periódica.

O instrumento de parceria é título executivo extrajudicial de prazo indeterminado, com cláusula de exclusividade e diretrizes gerais para termos de execução. Define critérios de seleção de custodiante, direitos de uso do nome, obrigações de transparência e compromisso de não interferência da gestora nas atividades acadêmicas e administrativas da IFES. O termo de execução descreve objeto, plano de trabalho, cronograma de desembolso, responsabilidades, indicadores e formas de prestação de contas. Quando necessário, admite organização executora selecionada por capacidade técnica e regularidade fiscal.

Transparência e *accountability* recebem disciplina detalhada. A gestora deve manter contabilidade segundo as normas brasileiras aplicáveis ao terceiro setor, escrituração fiscal no SPED, publicação anual das demonstrações financeiras e de relatórios de gestão e de aplicação no sítio eletrônico, além de extratos de instrumentos e de doações em bens, quando autorizado. O regulamento prevê relatórios trimestrais de investimentos e parecer anual do Comitê de Investimentos ou de instituição independente. Define que, quando o patrimônio líquido do fundo superar patamar referencial previsto na Lei nº 13.800/2019 atualizado por índice oficial, haverá auditoria independente anual, com envio de peças ao Ministério Público competente. A prestação de contas encerra-se até o primeiro trimestre do exercício seguinte, com parecer do Conselho Fiscal e aprovação pelo Conselho de Administração. Estabelece ainda código de ética, políticas de integridade, auditoria e canal de denúncias com proteção ao denunciante.

As disposições gerais tratam de extinção e sucessão da gestora, com transferência integral dos ativos do fundo para entidade com finalidade similar que venha a sucedê-la no apoio à IFES. O regulamento fixa instâncias para resolução de casos omissos e indica a revisão periódica de políticas, preservando aderência normativa e coerência com o planejamento estratégico da instituição apoiada.

Em suma, o regulamento proposto organiza conceitos, processos e papéis, institui mecanismos de governança e controle e oferece parâmetros prudenciais para investimento e resgates. O resultado é um instrumento replicável e adaptável ao contexto de cada IFES, capaz de reduzir assimetria interpretativa, elevar a previsibilidade jurídica e operacional e favorecer a perenidade dos fundos patrimoniais.

Para preservar a segurança jurídica e, ao mesmo tempo, garantir adaptabilidade gerencial, este regulamento fixa princípios, competências e salvaguardas exigidos pela Lei nº 13.800/2019, enquanto as políticas específicas disciplinam parâmetros técnicos sujeitos a revisão periódica, e as diretrizes do fundo consolidam prioridades programáticas da instituição apoiada. Desse modo, mantém-se a estabilidade normativa nas matérias estruturantes, sem perder a capacidade de calibrar investimentos, resgates e critérios de elegibilidade conforme a dinâmica institucional e o ambiente econômico.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente dissertação propôs-se a investigar os principais desafios enfrentados pelas IFES brasileiras na criação e gestão de fundos patrimoniais, com o intuito de propor diretrizes que contribuam para sua efetiva implementação como estratégia de financiamento de longo prazo no ensino superior público.

A escolha desse objeto de estudo foi motivada pelo crescente interesse, no campo da gestão universitária, por modelos sustentáveis de financiamento que sejam capazes de diversificar as fontes de receita das IFES sem comprometer sua autonomia ou sua função social.

Neste contexto, os fundos patrimoniais surgem como uma alternativa inovadora e promissora, amplamente consolidada em países como os Estados Unidos, mas ainda incipiente e fragmentada no Brasil, sobretudo no setor público. A partir desse problema de pesquisa, formulou-se a seguinte pergunta: como viabilizar a sustentabilidade financeira das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) brasileiras por meio dos fundos patrimoniais?

Para respondê-la, delineou-se como objetivo geral a proposição de diretrizes para a implementação de fundos patrimoniais nas IFES, complementado por objetivos específicos voltados à identificação dos fundos existentes, descrição de seu funcionamento e análise das práticas de gestão e dos obstáculos enfrentados.

A metodologia adotada foi de abordagem mista, com delineamento de múltiplos casos e estrutura convergente, articulando dados quantitativos e qualitativos oriundos de levantamentos bibliográficos, documentais e entrevistas semiestruturadas. Essa estratégia metodológica possibilitou uma análise aprofundada e integrada, respeitando a complexidade e a diversidade das experiências empíricas analisadas.

A triangulação dos dados, somada à análise de conteúdo e à estatística descritiva, proporcionou maior validade e consistência aos resultados, permitindo uma compreensão aprofundada das dinâmicas institucionais e legais que envolvem a implementação dos fundos patrimoniais nas IFES brasileiras.

A análise empírica realizada nesta pesquisa evidenciou que a implementação dos fundos patrimoniais nas IFES ainda se encontra em estágio incipiente e é marcada por fortes assimetrias institucionais. Embora a Lei nº 13.800/2019 tenha representado um marco normativo, sua efetiva internalização nas estruturas universitárias tem ocorrido de forma lenta, parcial e, por vezes, limitada a iniciativas de fundações de apoio ou associações de egressos.

O levantamento feito junto às 109 IFES brasileiras revelou que apenas 3 instituições mantinham fundos patrimoniais plenamente instituídos e formalmente vinculados à sua estrutura. Ressaltando-se que no decorrer da pesquisa 1 destes 3 fundos teve seu CNPJ baixado.

A análise dos casos selecionados demonstrou a existência de múltiplos modelos de organização, variando conforme o grau de vínculo institucional, o tipo jurídico da OGFP e o estágio de maturação das práticas de captação e gestão. Verificou-se que a governança se configura como elemento central para o sucesso ou insucesso dos fundos, sendo as experiências mais sólidas aquelas que contam com conselhos deliberativos e fiscais atuantes, comitês de investimentos qualificados, participação efetiva da IFES e transparência na divulgação de informações.

De modo diverso, foram identificadas falhas como a ausência de rotatividade nos colegiados, sobreposição de funções e pouca visibilidade pública dos documentos institucionais. Em termos de gestão de recursos, prevalece uma postura conservadora, com foco na preservação do capital doado, porém com lacunas quanto à definição de políticas de investimento, metas patrimoniais e mecanismos de controle de risco.

Também se observou a fragilidade na articulação entre os fundos e os setores internos das IFES, o que dificulta a definição de prioridades e compromete a legitimidade institucional das ações financiadas. No campo da captação, embora algumas entidades tenham investido em campanhas de engajamento e fidelização de doadores, predomina a dificuldade de atrair aportes, especialmente diante do baixo histórico filantrópico e da desconfiança quanto ao uso dos recursos.

Os resultados obtidos oferecem contribuições relevantes tanto para o campo científico quanto para a prática da gestão universitária. Do ponto de vista acadêmico, a pesquisa preenche uma lacuna na literatura nacional ao mapear e analisar sistematicamente as experiências de fundos patrimoniais em IFES, campo ainda incipiente nas investigações sobre financiamento público da educação superior.

A adoção de uma abordagem de métodos mistos e o uso de triangulação entre dados empíricos e normativos proporcionaram uma análise crítica, ampla e fundamentada sobre os mecanismos institucionais e jurídicos que estruturam esses fundos no Brasil. A escolha metodológica por estudar múltiplos casos com estrutura convergente permitiu captar as especificidades de cada experiência e, ao mesmo tempo, identificar padrões recorrentes que sustentaram a formulação de diretrizes aplicáveis em diferentes contextos.

Do ponto de vista prático, destaca-se a proposição de diretrizes que abrangem desde a estruturação da governança e da gestão financeira até estratégias de captação e engajamento

comunitário. Essas orientações podem subsidiar a elaboração de normativas internas, instrumento de parceria, planos de conscientização da cultura da doação e instrumentos de prestação de contas.

A pesquisa também problematiza os limites da legislação atual, ressaltando a necessidade de aprimoramentos normativos, incentivos fiscais e apoio institucional por parte do governo federal. Ainda que a Lei nº 13.800/2019 tenha representado avanço, sua aplicabilidade requer clareza regulatória, orientações técnicas e segurança jurídica para que as IFES se sintam confiantes em adotar o modelo. Por fim, o estudo aponta a relevância de uma política pública nacional voltada ao fortalecimento dos fundos patrimoniais, capaz de articular iniciativas locais com diretrizes estruturantes em nível federal.

Reconhecendo suas limitações, este estudo se restringiu à análise de 11 instituições com experiências variadas na criação de fundos patrimoniais, a partir da seleção das sujeitas e de um recorte temporal delimitado até o primeiro semestre de 2025. É válido destacar que dos sujeitos da pesquisa selecionados para a entrevista semiestruturada, apenas 3 sujeitos aceitaram participar da entrevista semiestruturada, o que por si só já demonstra um receio das IFES quanto ao uso desta ferramenta de financiamento.

A ausência de dados detalhados de algumas IFES e a constante evolução do tema impõem limites à generalização dos resultados. Mesmo assim, a diversidade dos casos analisados, a consistência metodológica e a densidade das informações coletadas conferem ao estudo valor analítico e aplicabilidade prática.

Diante das limitações apontadas, recomenda-se que pesquisas futuras possam ampliar o escopo da investigação por meio da inclusão de um número maior e mais diversificado de instituições e participantes, o que possibilitaria resultados com maior potencial de generalização. Somado a isso, sugere-se o aumento do número de instituições analisadas e a inclusão de outros atores relevantes para a dinâmica dos fundos patrimoniais, como estudantes, ex-alunos, doadores, representantes do poder público e membros da sociedade civil.

Pesquisas futuras também podem ser realizadas para captar transformações ao longo do tempo na criação e gestão dos fundos, assim como pesquisas comparativas entre diferentes modelos institucionais e contextos regionais. Dessa forma, será possível aprofundar a compreensão sobre os fatores que favorecem ou dificultam a consolidação dos fundos patrimoniais no ensino superior público brasileiro, contribuindo para o aprimoramento das políticas e práticas de financiamento.

Como recomendação para pesquisas futuras, sugere-se o aprofundamento dos estudos de caso com foco na análise longitudinal dos fundos patrimoniais em operação, de modo a

avaliar seus impactos financeiros e sociais ao longo do tempo. Investigação sobre a percepção de doadores, o papel das fundações de apoio e a influência da cultura organizacional das IFES na adesão ao modelo, também são caminhos promissores para ampliação do debate. Conclui-se, portanto, que os fundos patrimoniais representam uma alternativa viável e necessária para a sustentabilidade do ensino superior, desde que ancorados em princípios de governança, processos claros de gestão, transparência, participação e eficiência institucional. A construção de um ecossistema favorável à cultura de doação e à governança responsável é condição para que esses instrumentos se expandam e se consolidem como pilares do financiamento universitário no século XXI.

REFERÊNCIAS

- AABC. Associação Amigos do Brasil Central. **Sobre nós**. 2021. Disponível em: <https://www.amigosdobrasilcentral.com.br/sobre-nos/>. Acesso em: 9 jul. 2025.
- AABC. Associação Amigos do Brasil Central. Relatório anual 2021. **Goiânia: Amigos do Brasil Central**, 2022. Disponível em: <https://www.amigosdobrasilcentral.com.br/wp-content/uploads/2022/06/Relatorio-Anual-2021-Amigos-do-Brasil-Central.pdf>. Acesso em: 9 jul. 2025.
- AAEP. Associação Amigos da Escola Paulista. **Estatuto Social**. São Paulo, 2025. Disponível em: https://www.amigosdaepm.com.br/_files/ugd/a520c5_263dcc0648be431eaaa2a45d25add885.pdf. Acesso em: 16 jul. 2025.
- AAEP. Associação Amigos da Escola Paulista. **Governança**. [s.d.]. Disponível em: <https://www.amigosdaepm.com.br/governanca>. Acesso em: 9 jul. 2025.
- AAEP. Associação Amigos da Escola Paulista. **Quem somos**. [s.d.]. Disponível em: <https://www.amigosdaepm.com.br/quem-somos>. Acesso em: 9 jul. 2025.
- AAEP. Associação Amigos da Escola Paulista. **Seja doador**. São Paulo, [s.d.]. Disponível em: <https://www.amigosdaepm.com.br/seja-doador>. Acesso em: 18 jul. 2025.
- ACE - American Council on Education. **Understanding College and University Endowments. Washington DC: American Council on Education One Dupont Circle**. 2021. Disponível em: <https://www.acenet.edu/Documents/Understanding-College-and-University-Endowments.pdf>. Acesso em: 04 dez. 2023.
- AFPC. Associação Fundo Patrimonial Catarina. **Compliance: Estatuto**. 2024. Disponível em: <https://fundocatarina.com.br/compliance/>. Acesso em: 2 jul. 2025.
- AFPC. Associação Fundo Patrimonial Catarina. **Quem somos: história**. [s.d.]. Disponível em: <https://fundocatarina.com.br/quem-somos/#historia>. Acesso em: 9 jul. 2025.
- AFPCEng. Associação Fundo Patrimonial do Centro de Engenharias. **Consulta pública do Estatuto Social da Associação Fundo Patrimonial do Centro de Engenharias – CENG**. Pelotas, 2019. Disponível em: <https://drive.google.com/file/d/1KhItep85XY6lrh9fR-dZnTntKJhaOYKM/view>. Acesso em: 09 jul. 2024.
- AFPCEng. Associação Fundo Patrimonial do Centro de Engenharias. **Página institucional**. 2020. Disponível em: <https://www.fundopatrimonialdoceng.com/>. Acesso em: 9 jul. 2025.
- AFPEEA. Associação Fundo Patrimonial dos Egressos da Escola de Administração da UFRGS. **Estatuto Social**. Porto Alegre, 2024. Disponível em: <https://fundoamanha.com/wp-content/uploads/2024/07/Estatuto-FA.pdf>. Acesso em: 9 jul. 2025.
- AFPEEA. Associação Fundo Patrimonial dos Egressos da Escola de Administração da UFRGS. **Sobre**. Porto Alegre, 2025. Disponível em: <https://fundoamanha.com/sobre/>. Acesso em: 9 jul. 2025.

2017. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Econômicas) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/174330>. Acesso em: 4 maio 2025.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1995.

BARROS, Alceu José; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BILL & MELINDA GATES FOUNDATION. **Foundation fact sheet**, 2024. Disponível em: <https://www.gatesfoundation.org/Who-We-Are/General-Information/Foundation-Factsheet>. Acesso em: 24 jan. 2024.

BOWEN, Howard R. **The costs of higher education: how much do colleges and universities spend per student and how much should they spend?** San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1990.

BRADESCO. **Cartilha Bradesco Filantropia: Fundos Patrimoniais**. São Paulo: Banco Bradesco, 2023. Disponível em: <https://banco.bradesco/assets/private/docs/cartilha-bradesco-filantropia.pdf>. Acesso em: 12 jul. 2025.

BRASIL. Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994. **Dispõe sobre as relações entre as instituições federais de ensino superior e de pesquisa científica e tecnológica e as fundações de apoio e dá outras providências**. Brasília, 1994. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8958compilado.htm. Acesso em: 14 fev. 2024

BRASIL. Lei nº 10.406, de 10 de Janeiro de 2002. **Institui o Código Civil**. Brasília 2002. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10406compilada.htm. Acesso em: 14 fev.2024.

BRASIL. Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. **Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências**. Brasília, 2011. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm. Acesso em: 24 jul. 2025.

BRASIL. Lei nº 13.800, de 04 de janeiro de 2019. **Regulamentação dos Fundos patrimoniais**. Brasília, 2019. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/L13800.htm. Acesso em: 04 jan. 2024.

BRASIL. Receita Federal. Solução de Consulta COSIT nº 178, de 10 de dezembro de 2021. **Dispõe sobre a tributação das organizações gestoras de fundos patrimoniais (OGFPs)**. Brasília, 2021a. Disponível em: <https://normasinternet2.receita.fazenda.gov.br/#!/consulta/externa/120857/visao/original>. Acesso em: 19 jul. 2025.

BRASIL. Ministério da Educação; Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações. Portaria Conjunta nº 156, de 28 de dezembro de 2021. **Estabelece os critérios e procedimentos para**

o credenciamento e recredenciamento de fundações de apoio às Instituições Federais de Ensino Superior – IFES e às Instituições Científicas, Tecnológicas e de Inovação – ICT públicas. Brasília, 2021b. Disponível em: https://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf_legislacao/rede/legisla_rede_port156.pdf. Acesso em: 9 jul. 2025.

BRASIL. **Diário Oficial da União.** Extrato do Instrumento de Parceria nº 1/2024. Brasília, 2024. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/extrato-do-instrumento-de-parceria-n-1/2024-546874666>. Acesso em: 12 jul. 2025.

BRASIL. **Ministério da Fazenda. Receita Federal.** Comprovante de Inscrição e de Situação Cadastral no CNPJ. Brasília, 2025. Disponível em: https://solucoes.receita.fazenda.gov.br/Servicos/cnpjreva/Cnpjreva_Comprovante.asp. Acesso em: 09 jul. 2024.

BROWN, Jeffrey Robert; DIMMOCK, Stephen Geoffrey; KANG, Jun-Koo; WEISBENNER, Scott James. How university endowments respond to financial market shocks: evidence and implications. **American Economic Review**, v. 104, n. 3, p. 931–962, 2014. Disponível em: <https://pubs.aeaweb.org/doi/pdfplus/10.1257/aer.104.3.931>. Acesso em: 10 maio 2025.

BÚRIGO, Carla Cristina Dutra. **O trabalho acadêmico do professor universitário no processo de desenvolvimento do espaço público na universidade federal:** um estudo de caso na Universidade Federal de Santa Catarina e na Universidade Federal do Rio Grande do Sul. 2003. 347f. Tese (Doutorado em Educação) - Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003.

CHAUÍ, Marilena. **Democracia e sociedade autoritária.** Comunicação & Informação, v. 15, n. 2, p. 149-161, jul./dez. 2012.

CLARK, Burton R. **Creating entrepreneurial universities: organizational pathways of transformation.** Oxford: Pergamon, 2001.

Conecta EAUFBA. **Página inicial**, 2021. Disponível em: <https://www.conectaeaufba.com.br/>. Acesso em: 2 jul. 2025.

CONFIES. Conselho Nacional das Fundações de Apoio à Pesquisa. **Funarbe – Apresentação Prêmio Boas Práticas 2024.** 2024a. Disponível em: https://confies.org.br/institucional/wp-content/uploads/2024/12/FUNARBE-1_1-Apresenta%C3%A7%C3%A3o-Premio-Boas-Praticas-2024.pdf. Acesso em: 16 jul. 2025.

CONFIES. Conselho Nacional das Fundações de Apoio às Instituições de Ensino Superior e de Pesquisa Científica e Tecnológica. **As Fundações de Apoio e as Instituições de Ensino Superior: uma relação que precisa ser entendida pela sociedade.** 2024b. Disponível em: <https://confies.org.br/institucional/as-fundacoes-de-apoio-e-as-instituicoes-de-ensino-superior-uma-relacao-que-precisa-ser-entendida-pela-sociedade/>. Acesso em: 19 mar. 2024.

CORBUCCHI, Paulo Roberto; MARQUES, Paulo Marcello Fonseca. **Fontes de financiamento das instituições federais de ensino superior: um estudo sobre a Universidade de Brasília.** Brasília: UnB, 2003. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/2965>. Acesso em: 10 mar. 2024.

COSTA, Tainan Guimarães. **ENDOWMENT: Fundos patrimoniais como suporte de fomento à educação acadêmica no Brasil**. 2022. 98 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Engenharia Mecânica) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2022. Disponível em: https://bdta.abcd.usp.br/directbitstream/9587374b-9a4e-4e05-bea4-ca0567369770/Tainan_Guimar%C3%A3es_tcc.pdf. Acesso em: 3 maio 2024.

CRESWELL, J. W.. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010. 296 p.

DEMETRIO, Diego Wander. **Financiamento de universidades federais: alternativas a partir da captação de recursos com egressos**. 2021. 120 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico, Programa de Pós-Graduação em Administração, Florianópolis, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/220536>. Acesso em: 3 maio 2024.

DEMO, Pedro. **Avaliação qualitativa**. 7.ed. Campinas: Autores Associados, 2002.

DUARTE, Cássia Soares; DE OLIVEIRA, Tatiana Souto Maior. O financiamento das instituições federais de ensino superior: o caso da Universidade Federal de Goiás. **Revista Organização Sistêmica**, 2012, 2.1: 102-118.

EAA. EA Alumni. **Página institucional**. 2025. Disponível em: <https://eaalumni.com/>. Acesso em: 9 jul. 2025.

ERTHAL, Thiago Serpa. **Fundos patrimoniais: instrumento de democratização da política de proteção do patrimônio cultural**. Tese (Doutorado). Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Faculdade de Direito. Rio de Janeiro, 2021.

FABIANI, Paula Jancso. O que são fundos patrimoniais. In: KISIL, Marcos; FABIANI, Paula Jancso; ALVAREZ, Rodrigo (Orgs.). **Fundos patrimoniais: criação e gestão no Brasil**. 1. ed. São Paulo: Zeppelini Editorial; IDIS, 2012. cap. 2, p. 26–33. Disponível em: <https://idis.org.br/wp-content/uploads/2016/05/publi-FundosPatrimoniais.pdf>. Acesso em: 26 jan. 2024.

FABIANI, Paula Jancso; HANAI, Andrea; PASQUALIN, Priscila; LEVISKY, Ricardo. **Fundos patrimoniais filantrópicos: sustentabilidade para causas e organizações**. 1. ed. São Paulo: IDIS – Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social, 2019. Disponível em: https://www.idis.org.br/wp-content/uploads/2019/12/Livro_Fundos_Patrimoniais.pdf. Acesso em: 22 jan. 2024.

FABIANI, Paula Jancso; WOLFFENBÜTTEL, Andréa. Fazendo história. In: FABIANI, Paula Jancso; HANAI, Andrea; PASQUALIN, Priscila; LEVISKY, Ricardo (Orgs.). **Fundos patrimoniais filantrópicos: sustentabilidade para causas e organizações**. 1. ed. São Paulo: IDIS – Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social, 2019. p. 7–11. Disponível em: https://www.idis.org.br/wp-content/uploads/2019/12/Livro_Fundos_Patrimoniais.pdf. Acesso em: 22 jan. 2024.

FABIANI, Paula Maria de Jancso; CRUZ, Hédio Nogueira da. Fundos patrimoniais: caminho para a sustentabilidade de longo prazo. **Revista de Estudos e Pesquisas Avançadas do Terceiro Setor**, Brasília, v. 4, n. 2, p. 186–203, 2017. Disponível em: <https://portalrevistas.ucb.br/index.php/repats/article/view/8852>. Acesso em: 26 jan. 2024.

FC. Fundo Catarina. **Governança, Administração**. Florianópolis, [s.d.]. Disponível em: <https://fundocatarina.com.br/governanca/#administracao>. Acesso em: 16 jul. 2025.

FC. Fundo Catarina. **Relatório de atividades 2023**. Florianópolis. Fundo Catarina, 2023. Disponível em: https://drive.google.com/file/d/1zXUzPkT8RTVLoWNlnrM_I5TBB-WNsgG/view. Acesso em: 13 jul. 2025.

FC. Fundo Catarina. **Relatório de atividades 2024**. Florianópolis. Fundo Catarina, 2024. Disponível em: https://drive.google.com/file/d/19a_MO5JcOa50YP2JgjaA0t49cJh_odi/view. Acesso em: 13 jul. 2025.

FC. Fundo Centenário. **Quem somos**. 2019. Disponível em: <https://www.fundocentenario.com.br/quem-somos>. Acesso em: 2 jul. 2024.

FDMS. Fundação Delfim Mendes Silveira. **Estatuto Social**. Pelotas, 2023. Disponível em: <https://fundacoesufpel.com.br/fdms/wp-content/uploads/sites/3/2023/05/Estatuto-Social-FDMS-2023-pag.-60-85-2.pdf>. Acesso em: 2 jul. 2025.

FDMS. Fundação Delfim Mendes Silveira. **[@fund.fdms]**. Instagram, 2024. Disponível em: <https://www.instagram.com/fund.fdms/>. Acesso em: 18 jul. 2025.

FDMS. Fundação Delfim Mendes Silveira. **Fundo patrimonial**. Pelotas, 2025. Disponível em: <https://fundacoesufpel.com.br/fdms/fundo-patrimonial/>. Acesso em: 09 jul. 2024.

FDMS. Fundação Delfim Mendes Silveira. **Regulamento do Fundo Patrimonial FDMS**. Pelotas, [s.d.]. Disponível em: <https://fundacoesufpel.com.br/fdms/wp-content/uploads/sites/3/2025/01/Regimento-Fundo-Patrimonial-FDMS-assinado.pdf>. Acesso em: 2 jul. 2025.

FERREIRA, Carolina Filipini. **Democracia e governança nos fundos patrimoniais e a Administração Pública: aspectos regulatórios da Lei Federal nº 13.800/2019**. 2024. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Faculdade de Ciências Aplicadas, Universidade Estadual de Campinas, Limeira, 2024.

FIGUEIREDO, Dannel. Future-se: entenda a proposta do MEC. Politize!, **Cidadania, Cultura e Sociedade**, Florianópolis, 22 agosto de 2019. Disponível em: <https://www.politize.com.br/future-se-entenda-a-nova-proposta-do-mec/> Acesso em 12 fev. 2024.

FISHER, James L.; KOBLANK, James V. **The board and the president: challenges of effective leadership**. Phoenix: American Council on Education/Oryx Press, 2007.

FPABC. Fundo Patrimonial Amigos do Brasil Central. **Sobre nós**, 2021. Disponível em: <https://www.amigosdobrasilcentral.com.br/sobre-nos/>. Acesso em: 2 jul. 2025.

FPAEPM. Fundo Patrimonial Amigos da Escola Paulista de Medicina da UNIFESP. **Estatuto Social**. São Paulo, 2021. Disponível em: https://www.amigosdaepm.com.br/_files/ugd/a520c5_263dcc0648be431eaaa2a45d25add885.pdf. Acesso em: 2 jul. 2025.

FPG. Fundo Patrimonial Gene. **Perfil institucional no Instagram**, 2024. Disponível em: <https://www.instagram.com/geneifsp/>. Acesso em: 18 jul. 2025.

FPS. Fundo Patrimonial Semear. **Perfil institucional no Instagram**, 2023. Disponível em: <https://www.instagram.com/semearuftm/>. Acesso em: 18 jul. 2025.

FPS. Fundo Patrimonial Semear. **Página inicial**. 2025. Disponível em: <https://semearfundopatrimonial.org.br/>. Acesso em: 9 jul. 2025.

FTS. Fundação Theodomiro Santiago. Doar faz bem. **Fundação Theodomiro Santiago**. 2020. Disponível em: <https://fts.org.br/2020/01/24/doar-faz-bem/>. Acesso em: 2 jul. 2025.

FTS. Fundação Theodomiro Santiago. **Programa ONDA 11K**. 2019. Disponível em: <https://fts.org.br/2019/01/07/programa-onda-11k/>. Acesso em: 13 jul. 2025.

FUNARBE. Fundação Arthur Bernardes. **Estatuto da Fundação Arthur Bernardes**. Viçosa: FUNARBE, 2024a. Disponível em: <https://funarbe.org.br/wp-content/uploads/2025/04/ESTATUTO-FUNARBE-2025-SITE.pdf>. Acesso em: 9 jul. 2025.

FUNARBE. Fundação Arthur Bernardes. Fundação Arthur Bernardes – **ISO 37301:2021. QMS Certification**. 2024b. Disponível em: <https://funarbe.org.br/wp-content/uploads/2024/06/FUNDACAO-ARTHUR-BERNARDES-101-12585-C-ISO37301-pt.pdf>. Acesso em: 16 jul. 2025.

FUNARBE. Fundação Arthur Bernardes. **Compliance**. Viçosa, 2025a. Disponível em: <https://funarbe.org.br/a-funarbe/compliance/>. Acesso em: 16 jul. 2025.

FUNARBE. Fundação Arthur Bernardes. **Quem somos**, 2025b. Disponível em: <https://funarbe.org.br/a-funarbe/quem-somos/>. Acesso em: 9 jul. 2025.

GALLO, Amynthas Jacques de Moraes. **Reflexões sobre os efeitos da adoção da Lei dos Fundos Patrimoniais no setor filantrópico de saúde no estado de Minas Gerais**. 2023. Tese (Doutorado em Políticas Públicas, Estratégias e Desenvolvimento) – Instituto de Economia, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2023. Disponível em: [https://www.ie.ufrj.br/images/IE/PPED/Teses/2023/Amynthas%20Gallo_Tese_Mudan%C3%A7as%20Institucionais_a%20\(1\).pdf](https://www.ie.ufrj.br/images/IE/PPED/Teses/2023/Amynthas%20Gallo_Tese_Mudan%C3%A7as%20Institucionais_a%20(1).pdf). Acesso em: 10 maio 2025.

GALLO, Amynthas Jacques de Moraes; CASTRO, Ana Célia. **Da caridade aos fundos patrimoniais: evolução das atividades filantrópicas no país**. Revista do BNDES, Rio de Janeiro, v. 26, n. 52, p. 153–222, dez. 2019. Disponível em: <https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/handle/1408/19603>. Acesso em: 26 fev. 2024.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 7. ed. (2ª Reimp.).- Barueri, Atlas, 2023.

GODOY, Arilda Schmidt. Refletindo sobre critérios de qualidade da pesquisa qualitativa. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**. v. 3, n. 2, mai./ago. 2005.

GOETZMANN, William N.; OSTER, Sharon. Competition among university endowments. **NBER Working Paper**, n. 18173, 2012. Disponível em: https://www.nber.org/system/files/working_papers/w18173/w18173.pdf. Acesso em: 10 maio 2025.

GOUVÊA, Victoria Gonçalves Marchiori de. **Fundos patrimoniais: a Lei nº 13800/2019 e o caso do Museu Nacional**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito). Escola de Direito de São Paulo da Fundação Getulio Vargas, 2021, 177p.

GRAZZIOLI, Airton. **Fundações privadas: das relações de poder à responsabilidade dos dirigentes**. São Paulo: Atlas, 2011.

HANSMANN, Henry. Why do universities have endowments? **The Journal of Legal Studies**, v. 19, n. 1, p. 3–42, 1990. Disponível em: https://law.yale.edu/sites/default/files/documents/pdf/Faculty/Hansmann_why_do_universities_have_endowments.pdf. Acesso em: 10 maio 2025.

HMC. Harvard Management Company. **HMC Annual Report Fiscal Year 2022**. Cambridge: Harvard University, 2022. Disponível em: https://www.hmc.harvard.edu/wp-content/uploads/2024/03/FY22_HMC_Annual_Report.pdf. Acesso em: 31 jul. 2023

HARVARD UNIVERSITY. **Harvard University Financial Report: Fiscal Year 2023**. Cambridge, MA: Harvard University, 2023. Disponível em: https://finance.harvard.edu/files/fad/files/fy23_harvard_financial_report.pdf. Acesso em: 22 fev. 2024.

HIRATA, Augusto Jorge; GRAZZIOLI, Raquel; DONNINI, Thiago. **Fundos patrimoniais e organizações da sociedade civil**. In: SOUZA, Aline Gonçalves; VIOTTO, Aline; PANNUNZIO, Eduardo (org.). **Fundos patrimoniais e organizações da sociedade civil**. 1. ed. São Paulo: GIFE; FGV Direito SP, 2019. p. 15–29. Disponível em: <https://sinapse.gife.org.br/download/fundos-patrimoniais-e-organizacoes-dasociedade-civil>. Acesso em: 26 jan. 2024.

IDIS. Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social. **Fundações e associações: entenda as diferenças**. São Paulo: IDIS, 2014. Disponível em: https://www.idis.org.br/wp-content/uploads/2014/05/Fundacoes_e_associacoes_diferencas.pdf. Acesso em: 31 jul. 2024.

IDIS. Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social. **Coalizão pelos fundos filantrópicos**. 2018. Disponível em: <https://www.idis.org.br/coalizao/>. Acesso em: 20 mar. 2024.

IDIS. Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social. **Coalizão por uma nova economia**, 2024a. Disponível em: <https://www.idis.org.br/coalizao/>. Acesso em: 19 fev. 2024.

IDIS. Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social. **Monitor de Fundos patrimoniais no Brasil**, 2024b. Disponível em: <https://www.idis.org.br/monitor-de-fundos-patrimoniais-no-brasil/>. Acesso em: 19 jan. 2024.

IDIS. Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social. **O Globo destaca fundos patrimoniais para universidades no Brasil**, 2024c. Disponível em: <https://www.idis.org.br/o-globo-destaca-fundos-patrimoniais-para-universidades-no-brasil/#:~:text=Os%20fundos%20patrimoniais%20t%C3%AAm%20sido,de%20Fundos%20Patrimoniais%2C%20do%20IDIS>. Acesso em: 2 jul. 2025.

IFSP. Instituto Federal de São Paulo. **Conheça o GENE, fundo patrimonial do IFSP**. São Paulo, 2022. Disponível em: <https://www.ifsp.edu.br/ultimas-noticias-jif2022/17-ultimas-noticias/4501-conheca-o-gene-fundo-patrimonial-do-ifsp>. Acesso em: 2 jul. 2025.

IFSP. Instituto Federal de São Paulo. Webinar. **Consulta Pública sobre regulamento para criação do Fundo Patrimonial do IFSP**. [Vídeo]. São Paulo, 2023a. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=2Pd0sXBxZfg>. Acesso em: 15 jul. 2025.

IFSP. Instituto Federal de São Paulo. Amplifica. **Fundo Patrimonial do IFSP**. [Vídeo]. São Paulo, 2023b. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=bySKgyeQmJA>. Acesso em: 15 jul. 2025.

IFSP. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo. **Resolução Normativa IFSP n.º 23/2023, de 14 de novembro de 2023**. São Paulo, 2023c. Disponível em: <https://drive.ifsp.edu.br/s/Yq6zJFD0RSoAu0O>. Acesso em: 4 jul. 2025.

IFSP. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo. **Resolução n.º 373/2023, de 14 de novembro de 2023**. Dispõe sobre os procedimentos e critérios para credenciamento e credenciamento de fundações de apoio no IFSP. São Paulo: IFSP, 2023d. Disponível em: <https://drive.ifsp.edu.br/s/vFDx1uZVAZ4INTd>. Acesso em: 4 jul. 2025.

IFSP. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo. **Relatório GENE 2024**. Instituto Federal de São Paulo, 2024. Disponível em: <https://gene.ifsp.edu.br/wp-content/uploads/2025/04/Relatorio-GENE-2024-Formatado-vAbr-25.pdf>. Acesso em: 11 jul. 2025.

IPEA. Instituto De Pesquisa Econômica Aplicada. **Mapa das Organizações da Sociedade Civil**, 2025. Disponível em: <https://mapaosc.ipea.gov.br/>. Acesso em: 2 jul. 2025.

IR. Instituto Reditus. Estatuto Social. São Paulo, 2022. Disponível em: https://www.reditus.org.br/_files/ugd/a25a4d_fd3abeeb0eb145b79d829b03622a0ad3.pdf. Acesso em: 2 jul. 2025.

IR. Instituto Reditus. **Quem somos**. [s.d.]. Disponível em: <https://www.reditus.org.br/quem-somos>. Acesso em: 9 jul. 2025.

JANSEN, Roberta. **Incêndio no Museu Nacional completa um ano e instituição se prepara para abrir parcialmente em 2022**. Estadão, 28 ago. 2019. Disponível em: <https://brasil.estadao.com.br/noticias/rio-de-janeiro,incendio-no-museu-nacional-completaum-ano,70002985170>. Acesso em: 20 fev. 2024.

JOHNSON, J. E.; STRADINS, L.; SPRINGER, S.; ASTHANA, R. **Academic endowments and focused learning: initial experiences within a manufacturing engineering program**. In: ASEE NORTH MIDWEST SECTION CONFERENCE, 2012, Menomonie. Anais [...]. Menomonie: University of Wisconsin-Stout, 2012.

KAI, Bruna Teixeira. **A Lei 13.800 de 2019: Fundos Patrimoniais como mecanismo de salvaguarda e elemento de sustentabilidade para o patrimônio cultural**. 2022. 57 f. Monografia (Bacharelado em Direito) – Escola de Direito, Turismo e Museologia, Universidade Federal de Ouro Preto, Ouro Preto, 2022. Disponível em: <https://monografias.ufop.br/handle/35400000/3949>. Acesso em: 3 maio 2025.

KANNEBLEY JÚNIOR, Sérgio; CAROLO, Murilo Damião; DE NEGRI, Fernanda. Impacto dos Fundos Setoriais sobre a produtividade acadêmica de cientistas universitários. **Estudos Econômicos**, São Paulo, v. 43, n. 4, p. 647-685, 2013.

KERLINGER, Fred N. **Metodologia da pesquisa em ciências sociais**. São Paulo: EPU/EDUSP, 1980.

KISIL, Marcos. Introdução; FABIANI, Paula Jancso; ALVAREZ, Rodrigo. **Fundos patrimoniais: criação e gestão no Brasil**. 1. ed. São Paulo: Zeppelini Editorial, 2012. p. 10–13. Disponível em: <https://idis.org.br/wp-content/uploads/2016/05/publi-FundosPatrimoniais.pdf>. Acesso em: 3 fev. 2024.

KRUGER, Juliano Milton. **Metodologia da pesquisa em Administração: em linguagem descomplicada**. 1. ed. Curitiba-PR: Editora Bagai, 2023. e-book, 204 p. Disponível em: <http://educapes.capes.gov.br/handle/capes/725692>. Acesso em: 25 jul. 2025

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. Atualização da edição João Bosco Medeiros. 9ª. ed. 2ª reimpr. São Paulo. Atlas. 2022.

LERNER, Josh; SCHOAR, Antoinette; WANG, Jialan. Secrets of the academy: the drivers of university endowment success. **Journal of Economic Perspectives**, v. 22, n. 3, p. 207–222, 2008. Disponível em: <https://pubs.aeaweb.org/doi/pdfplus/10.1257/jep.22.3.207>. Acesso em: 10 maio 2025.

LIMA, Rafael Pinheiro de. **Fundos patrimoniais: a Lei nº 13.800/2019 como alternativa para a sustentabilidade financeira de áreas protegidas**. 2020. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão Pública) – Insper, São Paulo, 2020. Disponível em: https://repositorio.insper.edu.br/bitstream/11224/3345/5/Rafael%20Pinheiro%20de%20Lima%20_%20Trabalho.pdf. Acesso em: 19 jan. 2024.

LOHMANN, Ismael Meier. **Fundos Endowments: um estudo sobre a gestão de investimentos**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Econômicas). Centro de Socioeconômico da Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, 2022, 52p.

MALHOTRA, Naresh Kaushik. **Pesquisa de marketing**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARQUES, Maria Aparecida do Nascimento Cavalcanti; COSTA, Maria do Carmo de Jesus Ribeiro da. Fundos Endowments como Fonte de Financiamento para Instituições Federais de Ensino Superior: um olhar sobre as Fundações de Apoio. **Anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - ANPAD**, Maringá, 2022.

Disponível em:

<https://anpad.com.br/uploads/articles/120/approved/aecad42329922dfc97eee948606e1f8e.pdf>.

Acesso em: 19 mar. 2024.

MASSY, William F. **Resource allocation in higher education**. Ann Arbor: University of Michigan Press, 1996.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing: edição compacta**. São Paulo: Atlas, 1996.

MAY, Yduan de Oliveira; GAVA, Gabriel Pasini. **Os fundos patrimoniais como opção de financiamento de universidades comunitárias**. *Diálogos Interdisciplinares*, Volume 14, Número 3, 2023, p. 290-305.

MEIRELES, Marcelo. MCTIC – Fundos Patrimoniais (Endowment) **[Apresentação]**. **Terceiro Webinar sobre Endowments**. Brasília: Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações, 2020. Disponível em: https://confies.org.br/institucional/wp-content/uploads/2020/02/Endowment_MarceloMeireles.pdf. Acesso em: 26 jun. 2025.

MERTON, Robert C. **Optimal investment strategies for university endowment funds**. In: MERTON, Robert C. *Continuous time finance*. Revides edition. Malden, MA: Blackwell Publishers, 1992. cap. 21.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 23. ed. Petrópolis: Vozes, 2004.

NETO, Afonso Feitosa Reis; SILVA, Elaine Aparecida da; NETO, José Machado Moita; SILVA, Leônio José Alves. **Lei federal nº 13.800/2019: aspectos conceituais para utilização de fundos patrimoniais em unidades de conservação no Brasil**. *Veredas do Direito*, Belo Horizonte, v. 17, n. 38, p. 219/243, Maio/Agosto de 2020.

NEVES, Eduardo Borba; DOMINGUES, Clayton Amaral (orgs.). **Manual de metodologia da pesquisa científica**. Rio de Janeiro: EB/CEP, 2007.

OLIVEIRA, Maxwell Ferreira de. **Metodologia científica: um manual para a realização de pesquisas em Administração**. Catalão: UFG, 2011. 72 p.: il.

OLIVEIRA, Bruno Bastos; JACOB, Marcela Moura Castro; ROSSIGNOLI, Marisa. **A regulação dos fundos patrimoniais no direito brasileiro a partir da lei 13800/19**. *Argumenta Journal Law*, Jacarezinho – PR, Brasil, n. 36, 2022, p. 41-61.

PADIN, Camila Ferrara. **Alumni e endowment: atuação jurídico-institucional de universidades brasileiras na captação de recursos destinados ao financiamento da educação superior**. In: Congresso Ibero Americano de Direito Empresarial e Cidadania, III, 2020, Curitiba. *Anais*. Curitiba: vol. 03, nº 34, 2020, pp. 39-40.

PAES, José Eduardo Sabo; FILHO, Adair Siqueira de Queiroz. A importância dos endowments ou fundos patrimoniais na captação de recursos para as entidades integrantes do Terceiro Setor e o princípio da Livre Concorrência. **Revista de Direito Internacional Econômico e Tributário**, v. 9, n. 2 Jul/Dez, p. 86-111, 2014.

PANNUNZIO, Eduardo. **O modelo da Lei 13.800/19 é obrigatório ou facultativo?** In: FABIANI, Paula Jancso; HANAI, Andrea; PASQUALIN, Priscila; LEVISKY, Ricardo (org.). Fundos Patrimoniais Filantrópicos: sustentabilidade para causas e organizações. São Paulo: IDIS, 2019. p. 73–77. Disponível em: https://www.idis.org.br/wp-content/uploads/2019/12/Livro_Fundos_Patrimoniais.pdf. Acesso em: 4 maio 2024.

PASQUALIN, Priscila. **Aspectos jurídicos dos fundos patrimoniais filantrópicos**. In: FABIANI, Paula Jancso; HANAI, Andrea; PASQUALIN, Priscila; LEVISKY, Ricardo (org.). Fundos Patrimoniais Filantrópicos: sustentabilidade para causas e organizações. São Paulo: IDIS, 2019. p. 14–51. Disponível em: https://www.idis.org.br/wp-content/uploads/2019/12/Livro_Fundos_Patrimoniais.pdf. Acesso em: 4 maio 2024.

PASQUALIN, Priscila. **Aspectos jurídicos dos fundos patrimoniais: endowments no Brasil**. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações. Brasília: MCTI, 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/mcti/pt-br/acompanhe-o-mcti/sefip/arquivos/pdf/priscila-pasqualin.pdf>. Acesso em: 19 jul. 2025.

PETLENKO, Yulia; STAVYTSKYI, Andriy; KHARLAMOVA, Ganna. **Is the endowment fund a panacea for the financial autonomy of classical universities in Ukraine?** Problems and Perspectives in Management, v. 19, n. 3, p. 396–407, 2021. Disponível em: [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.32](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.32). Acesso em: 10 maio 2025.

PINHEIRO, Lucas Gabriel Lopes; SCAFF, Luma Cavaleiro de Macêdo; PEREIRA, Luiz Felipe da Fonseca. **Regulação e fundos patrimoniais: a formação de ambiente jurídico-institucional colaborativo e a modulação em triplíce hélice**. Revista Pensar, Fortaleza, v. 28, n. 3, p. 1–13, jul./set. 2023. Disponível em: <https://ojs.unifor.br/rpen/article/view/13314>. Acesso em: 3 maio 2023.

PRIEST, Douglas M.; ST. JOHN, Edward P. **Privatization and public universities**. Bloomington: Indiana University Press, 2006.

QUEIROZ, Viviane de. **Fundo patrimonial (endowment fund) no Brasil: uma agenda do capital para as universidades públicas**. Tese de Doutorado (Doutorado em Políticas Públicas e Formação Humana). Centro de Educação e Humanidades da Faculdade de Educação da Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2021, 399p.

REGIS, Analice Gonçalves. **Um estudo sobre a concepção da estratégia de captação de recursos para fundo patrimonial de uma Instituição Federal de Educação Superior (IFES)**. 2024. 81 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2024. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/55562>. Acesso em: 16 abril 2024.

RICHARDSON, Rômulo José de Andrade. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

RYAN, Christopher J. **Trusting U.: examining university endowment management**. Journal of College and University Law, v. 42, n. 1, p. 159-200, 2016. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=2658334>. Acesso em: 10 maio 2025.

SANTOS, Bruno Damasceno Ferreira; OLIVEIRA, Mariana Beatriz Tadeu de. **Fundos patrimoniais: sustentabilidade e financiamento para o terceiro setor**. Belo Horizonte: Dialética, 2020. Edição Kindle.

SAUNDERS, Mark; LEWIS, Philip; THORNHILL, Adrian. **Research methods for business students**. 6. ed. England: Pearson Education Limited, 2012.

SCHIMIDT, João Guilherme Araújo. **Endowments: investigação da sua viabilidade no Brasil**. 2023. Tese (Doutorado em Ciências – Área de concentração: Economia Aplicada) – Escola Superior de Agricultura “Luiz de Queiroz”, Universidade de São Paulo, Piracicaba, 2023. Disponível em: https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/11/11132/tde-03052023-142053/publico/Joao_Guilherme_Araujo_Schmidt_versao_revisada.pdf. Acesso em: 3 maio 2023.

SESTANOVIC, Aljosa; QURESHI, Fayyaz Hussain; KHAWAJA, Sarwar. **Academic Endowments in the United Kingdom – Do They Make a Difference?** International Research in Higher Education, v. 6, n. 4, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.5430/irhe.v6n4p11>. Acesso em: 10 maio 2025.

SILVA, Marta Rosa Farias de Almeida Miranda. **Investimentos públicos em educação superior na Bahia: o orçamento das Universidades Estaduais Baianas / Public investments in higher education in Bahia: the budget of Baian State Universities**. Brazilian Journal of Development, Curitiba, v. 5, n. 2, p. 979–995, 2018. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/1046>. Acesso em: 4 nov. 2024.

SILVEIRA, Daniel. **Incêndio que destruiu o Museu Nacional começou no ar-condicionado do auditório, diz laudo da PF**. G1 Rio, 04 abr. 2019. Disponível em: <https://g1.globo.com/rj/riode-janeiro/noticia/2019/04/04/policia-federal-divulga-laudo-de-incendio-que-destruiu-omuseu-nacional-no-rio.ghtml>. Acesso em: 20 fev. 2024.

SOARES, Ana Raquel Victorino de França. **Os fundos de sustentabilidade (endowments) no Brasil: um novo instrumento para o Terceiro Setor**. Dissertação (Mestrado em Direito Comercial). Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, 2020.

SOTTO-MAIOR, Felipe Linetzky. **Endowments no Brasil: a importação de uma estratégia de sustentabilidade**. Revista de Direito do Terceiro Setor – RDTS, Belo Horizonte, ano 5, n. 10, p. 65–97, jul./dez. 2011. Disponível em: <https://bd.tjdft.jus.br/handle/tjdft/8027>. Acesso em: 12 jan. 2024.

SOUTO, Maria de Fátima Dantas Carneiro. **A Política Pública de Transformação do Sistema Federal de Educação Profissional e Tecnológica: uma Reconfiguração Identitária do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba - IFPB**. 2017. 125 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da

Educação), Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/tede/9327>. Acesso em: 22 jan. 2024.

SOUZA, Aline Gonçalves de; VIOTTO, Aline; PANNUNZIO, Eduardo. **Fundos patrimoniais e organizações da sociedade civil**. São Paulo: GIFE: FGV Direito SP, 2019. Disponível em: <https://sinapse.gife.org.br/download/fundos-patrimoniais-e-organizacaoes-dasociedade-civil>. Acesso em: 26 jan. 2024.

SPALDING, Erika. **Os fundos patrimoniais endowment no Brasil**. 2016. 124 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Escola de Direito de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2016. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/items/593ab01c-d8fb-43c2-98a8-8ad2db7f16bd>. Acesso em: 23 jun. 2024.

STANFORD UNIVERSITY. **Annual Financial Report Fiscal Year 2024**. Stanford University, 2024. Disponível em: https://bondholder-information.stanford.edu/sites/g/files/sbiybj21416/files/media/file/fy24-annual-financial-report_0.pdf. Acesso em: 25 fev. 2025

STAKE, Robert Edward. **Pesquisa qualitativa: estudando como as coisas funcionam**. Penso Editora, 2016.

STEFFENS, Taylon Brutus Barros. **Proposta de ações para ingresso e permanência de estudantes indígenas e quilombolas no ensino superior**. 2024. 165 p. Dissertação (Mestrado do curso de Pós-Graduação em Administração Universitária), Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2024.

STUCHI, C.G.; XIMENES, S.; PIPINIS, V. T.; VICK, F. **Velhas tendências, novos arranjos**: a autonomia universitária frente às propostas de Organizações Sociais e Fundos Patrimoniais. *Jornal de Políticas Educacionais*, v. 14, n. 13, Janeiro de 2020.

TASHAKKORI, A; CRESWELL, J. W.. Exploring the Nature of Research Questions in Mixed Methods Research. **Journal of mixed methods research**, v. 1, n. 3, p. 207-211, 2007.

THE METROPOLITAN MUSEUM OF ART. **Annual Report 2022-2023**. The Metropolitan Museum of Art, 09 nov. 2023. 21 p. Disponível em: <https://www.metmuseum.org/-/media/files/about-the-met/annual-reports/2022-2023/annual-report-2022-23.pdf>. Acesso em: 24 jun. 2024.

TOBIN, James. What is permanent endowment income? **The American Economic Review**, v. 64, n. 2, p. 427–432, 1974. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/1816077>. Acesso em: 10 maio 2025.

TRIVIÑOS, A. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1996.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Bases Teórico-Metodológicas Preliminares da Pesquisa Qualitativa em Ciências Sociais**. Cadernos de Pesquisa Ritter dos Reis. 2. ed., Porto Alegre: Ritter dos Reis, 2001.

TUMENAS, Felipe. **Financiamento das universidades líderes nos rankings internacionais, um caminho para as universidades públicas brasileiras?** Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior, Campinas, v. 26, n. 1, p. 270–287, jan./abr. 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/aval/a/BznKpxfpS5T5DPj553XHnPx/>. Acesso em: 4 maio 2024.

UFC. Universidade Federal do Ceará. **Pesquisa quer saber opinião da comunidade acadêmica sobre a criação de fundo patrimonial na UFC.** Fortaleza, 2022. Disponível em: <https://www.ufc.br/noticias/noticias-de-2022/17365-pesquisa-quer-saber-opinio-da-comunidade-academica-sobre-a-criacao-de-fundo-patrimonial-na-ufc>. Acesso em: 12 jul. 2025.

UFC. Universidade Federal do Ceará. **Resolução cria o Fundo Patrimonial da UFC, para doações de pessoas físicas e jurídicas à Universidade; entenda como vai funcionar.** Fortaleza, 2023a. Disponível em: <https://www.ufc.br/noticias/17584-resolucao-cria-o-fundo-patrimonial-da-ufc-para-doacoes-de-pessoas-fisicas-e-juridicas-a-universidade-entenda-como-vai-funcionar>. Acesso em: 10 jul. 2025.

UFC. Universidade Federal do Ceará. **Resolução nº 03/CONSUNI, de 9 de fevereiro de 2023.** Dispõe sobre a constituição de Fundo Patrimonial na Universidade Federal do Ceará. Fortaleza, 2023b. Disponível em: https://www.ufc.br/images/_files/a_universidade/consuni/resolucao_consuni_2023/resolucao03_consuni_2023.pdf. Acesso em: 2 jul. 2025.

UFLA. Universidade Federal de Lavras. **Portaria Reitoria nº 1200, de 12 de dezembro de 2024.** Sistema Eletrônico de Informações – SEI/UFLA. Lavras, 2024. Disponível em: https://sei.ufla.br/sei/publicacoes/controlador_publicacoes.php?acao=publicacao_visualizar&id_documento=462786&id_orgao_publicacao=0. Acesso em: 2 jul. 2025.

UFPA. Universidade Federal do Pará. **Resolução nº 851, de 3 de novembro de 2022.** Aprova a criação do Fundo Patrimonial da Universidade Federal do Pará, nos termos da Lei nº 13.800/2019. Belém, 2022. Disponível em: https://sege.ufpa.br/boletim_interno/downloads/resolucoes/consun/2022/851%20Aprova%20a%20cria%C3%A7%C3%A3o%20do%20Fundo%20Patrimonial%20da%20UFPA.pdf. Acesso em: 10 jul. 2025.

UFPEL. Universidade Federal de Pelotas. **Consulta pública para comunidade do CEng:** divulgação a pedido. Pelotas, 2019. Disponível em: <https://wp.ufpel.edu.br/geoprocessamento/2019/09/consulta-publica-para-comunidade-do-ceng-divulgacao-a-pedido/>. Acesso em: 09 jul. 2024.

UFPEL. Universidade Federal de Pelotas. **FDMS cria Fundo Patrimonial para apoiar projetos de desenvolvimento regional.** Pelotas, 2025. Disponível em: <https://ccs2.ufpel.edu.br/wp/2025/01/10/fdms-cria-fundo-patrimonial-para-apoiar-projetos-de-desenvolvimento-regional/>. Acesso em: 17 jul. 2025.

UFPEL. Universidade Federal de Pelotas. **Fundo Patrimonial do CEng divulga primeiro relatório anual.** Pelotas, 2021. Disponível em: <https://ccs2.ufpel.edu.br/wp/2021/04/30/fundo-patrimonial-do-ceng-divulga-primeiro-relatorio-anual/>. Acesso em: 9 jul. 2025.

UFPel. Universidade Federal de Pelotas. **Regimento Geral da Universidade Federal de Pelotas**. Pelotas, 1977. Disponível em: <https://wp.ufpel.edu.br/scs/regimento/#:~:text=venha%20adquirir%20ou%20construir%3B%20IV,resultem%20de%20trabalhos%20realizados%20pela>. Acesso em: 09 jul. 2024.

UFSC. Universidade Federal de Santa Catarina. **Mestrado Profissional em Administração Universitária**. 2024. Disponível em: <https://ppgau.ufsc.br/area-de-concentracao-e-linhas-de-pesquisa/>. Acesso em: 31 mar. 2024.

UFV. Universidade Federal De Viçosa. **Resolução CONSU/UFV nº 14, de 30 de outubro de 2024**. Dispõe sobre a constituição do Fundo Patrimonial da Universidade Federal de Viçosa, nos termos do disposto na Lei nº 13.800, de 4 de janeiro de 2019. Viçosa, 2024a. Disponível em: <https://www2.dti.ufv.br/noticias/files/anexos/1730325296.pdf>. Acesso em: 2 jul. 2025.

UFV. Universidade Federal De Viçosa. **UFV cria fundo patrimonial e entra para rede de instituições que garantem sustentabilidade financeira a projetos de interesse público**. Viçosa, 2024b. Disponível em: <https://www2.dti.ufv.br/noticias/scripts/exibeNoticiaMulti.php?codNot=43134>. Acesso em: 2 jul. 2025.

UNIVERSITY OF OXFORD. **Annual Report and Accounts 2022/23**. Oxford University, 2023. Disponível em: https://www.ox.ac.uk/sites/files/oxford/Oxford_University_Financial_Statements_2023-24.pdf. Acesso em: 22 fev. 2025.

VELLOSO, Jacques Rocha. **Universidade na América Latina: rumos do financiamento**. Cadernos de Pesquisa, São Paulo, n. 110, p. 39–66, jul./dez. 2000. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cp/a/QcG5v98q4YRMnrPTCDjXBcr/?lang=pt>. Acesso em: 31 mar. 2024.

VELLOSO, Jacques; MARQUES, Paulo Marcello F. Recursos próprios da UNB, o financiamento das IFES e a reforma da educação superior. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 26, n. 91, p. 655–680, maio/ago. 2005. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/FWhzYQFg6dNGwBWZ5qfLgMq/>. Acesso em: 31 mar. 2024.

VIANA, Enaildo; FRUGONI, Alina Celi. Fundo patrimonial e o desafio de sustentabilidade de organizações do terceiro setor. **Revista de Estudos e Pesquisas Avançadas do Terceiro Setor**, Brasília, v. 6, n. 2, p. 202–225, 2021. Disponível em: <https://portalrevistas.ucb.br/index.php/repats/article/view/13065>. Acesso em: 4 maio 2025.

VIDICH, A. J.; LYMAN, S. M. **Métodos qualitativos: sua história na sociologia e na antropologia**. In: DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. (Org.). O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 49-90.

WOLFFENBÜTTEL, Andréa; FABIANI, Paula. **Panorama dos Fundos patrimoniais no Brasil**. Colaboradores: Andrea Hanai, Paula Gonçalo. 1. ed. São Paulo: IDIS - Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social, 2022.

YALE UNIVERSITY. **Financial Report 2023–2024**. New Haven: Yale University, 2024. Disponível em: https://your.yale.edu/sites/default/files/fy24-financial-report-10_25_24.pdf. Acesso em: 31 jan. 2025

YIN, Robert. K.. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.205 p.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e métodos**. Tradução de Daniel Grassi. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

APÊNDICE A - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

Nº do projeto CAAE 87326425.0.0000.0121

Título do Projeto: Diretrizes para implementação de fundos patrimoniais em instituições federais de ensino superior (IFES).

Você está sendo convidado(a) a participar, como voluntário(a), da pesquisa intitulada “Diretrizes para implementação de fundos patrimoniais em instituições federais de ensino superior (IFES)” desenvolvida por Fabiane Melo Carcuchinski Olympio, discente do Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária (PPGAU) da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), sob orientação do professor Dr Dante Luiz Juliatto.

O objetivo desta pesquisa é propor propor diretrizes para implementação de Fundos patrimoniais que promovam a sustentabilidade financeira das Instituições Federais de Ensino Superior no Brasil. A realização dessa pesquisa se justifica-se por buscar oferecer soluções práticas para que as IFES melhorem sua sustentabilidade financeira por meio de diretrizes que as ajudem a superar barreiras na criação de Fundos patrimoniais. Isso reflete um compromisso pessoal e profissional com a melhoria da gestão universitária no Brasil, afetando de forma positiva a educação superior.

Caso você aceite participar desta pesquisa , que será realizada por meio de entrevista (com roteiro semiestruturado previamente enviado por e-mail) e será gravada em áudio e vídeo, com tempo estimado de uma hora. Os dados referentes a esta entrevista serão gravados em áudio e vídeo. Mediante a sua autorização, o pesquisador fará a transcrição literal da gravação, já utilizando nomes fictícios para garantir o sigilo. As informações obtidas na pesquisa serão utilizadas somente para fins científicos e seus dados pessoais serão mantidos sob sigilo, garantindo-se o anonimato.

As informações serão guardadas em sigilo pelo tempo necessário para a realização da pesquisa e após o seu término por um período de 5 (cinco) anos. Posteriormente os registros e arquivos serão apagados. Cabe esclarecer que a participação é voluntária podendo se recusar a participar ou retirar ser consentimento, em qualquer fase da pesquisa, sem qualquer tipo de constrangimento, pelos contatos do pesquisador constante neste TCLE.

Para sua ciência, apesar dos benefícios deste estudo para as políticas públicas voltadas ao financiamento de Instituições Federais de Ensino Superior, esta pesquisa oferece riscos

mínimos, uma vez que eventualmente os participantes poderão se sentir desconfortáveis com a temática abordada, bem como cansados ou aborrecidos durante as atividades. Caso isso ocorra, você poderá interromper sua participação sem nenhum problema e, se desejar, poderá ser acolhido pelo pesquisador responsável pelo estudo ou qualquer outra pessoa que desejar. Destaca-se que o pesquisador segue os preceitos éticos de pesquisa, com destaque para a Resolução nº 510, de 07 de abril de 2016, do CNS (Conselho Nacional de Saúde) que aprova as diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos.

A qualquer tempo, você poderá pedir informações sobre a pesquisa ao pesquisador e terá direito de acesso as informações coletadas e aos resultados obtidos. Esse pedido pode ser feito pessoalmente, antes ou durante a pesquisa, ou depois dela, a partir dos contatos do pesquisador que constam no final deste documento. A sua identidade não será revelada em momento algum, por nome ou qualquer outra forma. A sua participação é voluntária, o que demonstra que não receberá qualquer tipo de benefício direto, inclusive sendo vedado pela legislação brasileira qualquer tipo de compensação financeira pela sua participação nesta pesquisa.

Destaca-se, por sua vez, que se houverem despesas para participação da pesquisa, as mesmas serão ressarcidas pela pesquisadora, o mesmo é garantido se houverem danos em decorrência de sua participação. Não será exigido do participante da pesquisa, sob qualquer argumento, renúncia ao direito de procurar obter indenização por danos eventuais.

O termo de consentimento deverá ser rubricado em todas as páginas e ser assinado em duas vias, ficando uma com o pesquisador e outra com o(a) entrevistado(a). Caso tenha algum prejuízo material ou imaterial em decorrência da pesquisa, você receberá todo o atendimento necessário, sem nenhum custo pessoal. Somado a isso, você tem garantido o direito a solicitar indenização.

Posto isso, o CEP (Comitê de Ética em Pesquisa) é um órgão colegiado interdisciplinar, deliberativo, consultivo e educativo, criado para defender os interesses dos participantes da pesquisa em sua integridade e dignidade e para contribuir no desenvolvimento da pesquisa dentro de padrões éticos.

O Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos (CEPSH-UFSC) é o referencial da presente pesquisa. Para fins de confiabilidade, informa-se que o mesmo se encontra localizado no Prédio Reitoria II, 7º andar, sala 701, localizado na Rua Desembargador Vitor Lima, no 222, Trindade, Florianópolis. Telefone para contato: (48) 3721-6094 e/ou e-mail: cep.propesq@contato.ufsc.br.

Os dados coletados durante a pesquisa serão sempre tratados confidencialmente. Os resultados serão apresentados de forma conjunta, sem a identificação dos participantes, ou seja, o seu nome não aparecerá na publicação dos resultados.

Caso você tenha dúvidas, poderá entrar em contato com o pesquisador responsável Fabiane Melo Carcuchinski Olympio pelo telefone (67) 99262-4285, ou pelo e-mail fabiane.melo@posgrad.ufsc.br, ou com o pesquisador Dante Luiz Juliatto, pelo e-mail dante@juliatto.eng.br ou com o Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos (CEPSH-UFSC), pelo telefone (48) 3721-6094, ou no 7º andar do Prédio Reitoria II, sala 701, de segunda à sexta, das 8h às 12h e das 14h às 18h. Esse Termo deve ser rubricado em todas as suas páginas e assinado em duas vias, sendo uma para o participante e outra para os pesquisadores.

() Concordo com o registro da minha voz e/ou imagem.

() Não concordo com o registro da minha voz e/ou imagem.

Contatos:

Pesquisador responsável: Fabiane Melo Carcuchinski Olympio

Telefone: (67) 99262- 4285 E-mail: fabiane.melo@posgrad.ufsc.br

Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal de Santa Catarina. Endereço: R. Desembargador Vitor Lima, nº 222, 7º andar, sala 701, Trindade, Florianópolis/SC - Prédio da Reitoria II. CEP 88.040-400. Telefone: (48) 3721-6094. E-mail: cep.propesq@contato.ufsc.br.

APÊNDICE B - ROTEIRO DA ENTREVISTA COM REPRESENTANTES DE INSTITUIÇÕES COM EXPERIÊNCIAS INICIAIS PARA CRIAÇÃO DE FUNDOS PATRIMONIAIS

1. Como surgiu a ideia de criar um fundo patrimonial na instituição?
2. Quais atores institucionais estão envolvidos nesse processo (reitoria, fundações, egressos, *etc.*)?
3. Que procedimentos internos foram adotados até o momento (estudos, pareceres, grupos de trabalho, *etc.*)?
4. A instituição já realizou articulações externas com possíveis apoiadores ou OGFPs? Se sim, com quem?
5. Existe uma estimativa ou meta inicial de recursos a serem captados?
6. Há previsão ou definição de fontes de captação de recursos? Quais seriam?
7. Existe uma previsão de como será feita a escolha dos Gestores do fundo?
8. A governança do fundo patrimonial já está sendo discutida na instituição? Se sim, que aspectos estão sendo considerados?
9. A instituição já analisou modelos de governança adotados por outras IFES ou organizações? Quais pareceram mais adequados à sua realidade?
10. Quais critérios vocês consideram importantes para garantir a transparência e a legitimidade na gestão futura do fundo?
11. Já existem discussões na instituição sobre quem será responsável pela gestão financeira do fundo patrimonial?
12. A possibilidade de firmar parceria com uma OGFP (Organização Gestora de Fundo Patrimonial) já foi considerada?
13. Como a comunidade acadêmica recebeu essa proposta (resistência, apoio, desconhecimento)?
14. O(a) senhor(a) identifica barreiras jurídicas ou administrativas à implementação do fundo? Quais?
15. Quais são os principais desafios e dificuldades até aqui enfrentados no processo de criação do fundo?
16. Que tipo de apoio institucional e/ou externo considera fundamental para o avanço da iniciativa?
17. Quais os próximos passos planejados para a estruturação do fundo patrimonial?

APÊNDICE C - ROTEIRO DA ENTREVISTA COM INSTITUIÇÕES APOIADAS SOB VÍNCULO FORMAL COM OGFP

1. Como foi o processo interno para a criação do Fundo Patrimonial?
2. Quais foram os procedimentos internos que tiveram que ser realizados para criação do Fundo?
3. Quais foram os principais desafios internos enfrentados durante a criação do Fundo? Como foram superados?
4. Quais foram as principais etapas externas para a criação do Fundo?
5. Houve dificuldades burocráticas ou regulatórias? Como foram resolvidas?
6. Como foi a relação da instituição com a legislação vigente para a criação do Fundo?
7. Como tem sido a evolução do Fundo desde a sua criação?
8. Quais estratégias foram adotadas para expandir o montante captado?
9. Existe uma meta financeira a ser alcançada?
10. Quais são as principais fontes de captação de recursos para o Fundo Patrimonial?
11. Quais são as estratégias para atrair doações?
12. Quais são as qualificações dos gestores responsáveis pelo Fundo Patrimonial?
13. A equipe possui experiência prévia na gestão de fundos patrimoniais ou captação de recursos?
14. Existem programas de capacitação para a equipe gestora?
15. Como está estruturado o modelo de governança do Fundo Patrimonial?
16. Como a instituição participa da governança do Fundo?
17. Como é feita a transparência na gestão dos recursos na instituição apoiada?
18. Como os recursos captados são administrados?
19. Como são definidas as políticas de investimento do Fundo?
20. Existem campanhas específicas para engajar egressos na doação ao Fundo?
21. Quais estratégias têm se mostrado mais eficazes na captação de doações de egressos?
22. Quais são os desafios enfrentados na aproximação e engajamento desse público?
23. Houve desafios jurídicos na criação e regularização do Fundo?
24. Como a instituição lida com a legislação vigente para fundos patrimoniais?
25. Existem barreiras regulatórias que dificultam a expansão do Fundo?
26. Quais foram os principais desafios enfrentados desde a implementação do Fundo?
27. Houve momentos de crise financeira ou administrativa? Como foram gerenciados?
28. Existem dificuldades que persistem na manutenção e crescimento do Fundo?

29. Como a comunidade acadêmica (docentes, alunos, funcionários) percebe o Fundo Patrimonial?
30. Existe resistência interna ao modelo de financiamento por Fundo Patrimonial?
31. Quais ações são tomadas para fortalecer o apoio da comunidade acadêmica?
32. Quais estratégias são utilizadas para garantir a sustentabilidade do Fundo a longo prazo?
33. Como a instituição gerencia possíveis oscilações na arrecadação de doações?
34. Com base na experiência da instituição, quais recomendações você daria para outras IFES que desejam criar um Fundo Patrimonial?
35. Existe algo mais que gostaria de acrescentar sobre o tema?

APÊNDICE D - ROTEIRO DA ENTREVISTA COM REPRESENTANTE DE OGFPs COM OU SEM VÍNCULO FORMAL COM IFES

1. Como surgiu a iniciativa de criar o Fundo Patrimonial?
2. Quais foram as principais etapas internas para sua implementação?
3. Quais foram os trâmites externos necessários para a criação do Fundo?
4. Quais foram os maiores desafios enfrentados na estruturação do Fundo?
5. Como tem sido a evolução financeira do Fundo desde sua criação?
6. A instituição tem uma meta de arrecadação a ser alcançada? Como isso é definido?
7. Existe um plano estratégico para a ampliação dos recursos do Fundo?
8. Quais são as principais fontes de financiamento do Fundo?
9. Como é feita a captação de doações? E quem as desenvolve (apoiada ou apoiadora)?
10. Quais desafios são encontrados no processo de captação de recursos?
11. Como é feita a seleção da equipe gestora do Fundo?
12. Os gestores possuem formação específica ou capacitações em gestão de fundos?
13. Como está estruturada a governança do Fundo Patrimonial?
14. Como a instituição beneficiada participa da governança do Fundo?
15. Como é feita a prestação de contas dos recursos destinados à instituição apoiada?
16. Quais são as políticas de investimento adotadas para garantir a manutenção dos recursos?
17. Existe um plano estratégico para aplicação e reinvestimento dos rendimentos?
18. Como a instituição mensura o desempenho financeiro do Fundo?
19. Existem iniciativas para engajar egressos na doação para o Fundo?
20. Quais estratégias têm se mostrado mais eficazes para captar doações de egressos?
21. Há desafios específicos na mobilização desse público para contribuir com o Fundo?
22. Existe um programa estruturado para manter a relação entre egressos e a instituição?
23. Foram enfrentados desafios jurídicos na criação e regulamentação do Fundo? Quais?
24. Como a instituição gestora lida com as exigências legais para fundos patrimoniais?
25. Existem barreiras fiscais ou regulatórias que impactam a operação do Fundo?
26. Quais foram os principais desafios encontrados ao longo da implementação do Fundo?
Quais medidas foram adotadas para superar desafios na administração do Fundo?
27. Persistem dificuldades na operação e manutenção do Fundo? Quais?
28. Existem dificuldades na comunicação entre a instituição gestora e a instituição apoiada?

29. Como a instituição apoiadora percebe a aceitação do Fundo dentro da comunidade acadêmica?
30. Houve resistência interna ou questionamentos sobre o modelo de financiamento via Fundo Patrimonial? Foram adotadas estratégias para fortalecer o apoio interno ao Fundo? Quais?
31. São adotadas estratégias para garantir a sustentabilidade e crescimento do Fundo? Quais?
32. Como a instituição gestora lida com oscilações na arrecadação?
33. Há um planejamento de longo prazo para garantir a manutenção e expansão do Fundo?
34. Com base na experiência da instituição, quais boas práticas recomendariam para outras IFES que desejam criar um Fundo Patrimonial?
35. Há algo mais que gostaria de compartilhar sobre o tema?

APÊNDICE E - PARECER CONSUBSTANCIADO DO COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA COM SERES HUMANOS (CEPSH/UFSC)

(continua)

UNIVERSIDADE FEDERAL DE
SANTA CATARINA - UFSC



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: Diretrizes para implementação de fundos patrimoniais em instituições federais de ensino superior (IFES)

Pesquisador: FABIANE MELO CARCUCHINSKI OLYMPIO

Área Temática:

Versão: 3

CAAE: 87326425.0.0000.0121

Instituição Proponente: Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 7.669.897

Apresentação do Projeto:

Item idêntico ao do parecer consubstanciado número 7.534.306 de 28 de abril de 2025.

Objetivo da Pesquisa:

Item idêntico ao do parecer consubstanciado número 7.534.306 de 28 de abril de 2025.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Item idêntico ao do parecer consubstanciado número 7.534.306 de 28 de abril de 2025.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

Ver item "Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações".

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Item idêntico ao do parecer consubstanciado número 7.534.306 de 28 de abril de 2025.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Todas as adequações foram atendidas.

Considerações Finais a critério do CEP:

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
----------------	---------	----------	-------	----------

Endereço: Universidade Federal de Santa Catarina, Prédio Reitoria II, R: Desembargador Vitor Lima, nº 222, sala 701
Bairro: Trindade **CEP:** 88.040-400
UF: SC **Município:** FLORIANOPOLIS
Telefone: (48)3721-6094 **E-mail:** cep.propesq@contato.ufsc.br

UNIVERSIDADE FEDERAL DE
SANTA CATARINA - UFSC



Continuação do Parecer: 7.669.897

Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_2510652.pdf	17/06/2025 10:06:59		Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLEversao3.pdf	17/06/2025 10:06:28	FABIANE MELO CARCUCHINSKI OLYMPIO	Aceito
Folha de Rosto	FolhadeRostoassinada.pdf	18/03/2025 20:32:28	FABIANE MELO CARCUCHINSKI OLYMPIO	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Projeto.pdf	02/03/2025 23:47:00	FABIANE MELO CARCUCHINSKI OLYMPIO	Aceito
Cronograma	Cronograma.pdf	02/03/2025 23:44:37	FABIANE MELO CARCUCHINSKI OLYMPIO	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

FLORIANOPOLIS, 26 de Junho de 2025

Assinado por:
Sharbel Weidner Maluf
(Coordenador(a))

APÊNDICE F – SÍNTESE DAS RESPOSTAS DOS INSTRUMENTOS DE PESQUISA

4.2.1. Procedimentos internos e externos para a criação dos fundos

Entrevistado E1:

“Apresentou-se a ideia de constituir um fundo patrimonial ao conselho da fundação, demonstrando a viabilidade legal da proposta. Após a aceitação pelo conselho, iniciaram-se diálogos com representantes de outros fundos, com o objetivo de compreender a dinâmica de sua organização. Posteriormente, contratou-se um escritório de advocacia para analisar as possibilidades jurídicas de constituição do fundo.” E1

“Foi enviado o estatuto ao Ministério Público com as alterações, para análise quanto à sua conformidade com os preceitos jurídicos. A constituição do fundo deu-se por meio da abertura de CNPJ e de conta bancária específica, seguida da captação do primeiro aporte.” E1

4.2.2. Fontes de captação e montantes arrecadados

Entrevistado E1:

“Temos uma meta de arrecadar R\$ 1.000.000,00 (um milhão de reais) para começar investir”. E1

“Atualmente, a captação está em um processo lento de desenvolvimento, em virtude das nossas prioridades. No entanto, algumas unidades da instituição apoiada estão se mobilizando para iniciar campanhas de doações. Essas unidades, com nosso apoio, ainda analisam se realizarão campanhas direcionadas à própria unidade ou a um projeto específico, como a construção de um laboratório, a modernização de uma sala, entre outros.” E1

“[...] a maior dificuldade está em convencer as grandes empresas e ex-alunos bem-sucedidos a realizarem doações para o fundo.” E1

4.2.3. Experiência Profissional dos gestores

Entrevistado E1:

“Até que o fundo alcance a marca de R\$ 5.000.000,00, não está prevista a exigência de formação específica em gestão de fundos ou investimentos por parte dos membros do comitê.” E1

Entrevistado E2:

“Ao menos um membro do comitê de investimentos atua profissionalmente na área. Além disso, há apoio informal de um ex-aluno que mora nos EUA e trabalha no mercado financeiro.” E2

4.2.4. Experiência Profissional dos gestores

Entrevistado E1:

“Até que o fundo alcance a marca de R\$ 5.000.000,00, não está prevista a exigência de formação específica em gestão de fundos ou investimentos por parte dos membros do comitê.” E1

Entrevistado E2:

“Ao menos um membro do comitê de investimentos atua profissionalmente na área. Além disso, há apoio informal de um ex-aluno que mora nos EUA e trabalha no mercado financeiro.” E2

4.3.1. Governança dos Fundos Patrimoniais

Entrevistado E1:

“ [...] a governança é externa à fundação e à instituição beneficiada, sendo exercida pelo Comitê Gestor.” E1

“[...] atualmente a governança é formada pela Diretoria Executiva e pelo Comitê Gestor do Fundo.” E1

Entrevistado E2:

“ [...] há uma assembleia geral, um conselho administrativo, com mandato de dois anos e limite de recondução, um conselho fiscal e uma diretoria executiva. Todos os membros precisam ser associados.” E2

Entrevistado E3:

“[...] as demonstrações contábeis e relatórios dos projetos apoiados são publicados no site da associação e apresentados anualmente na assembleia geral aberta à comunidade acadêmica.” E3

“[...] a governança da instituição ocorre por meio dos conselhos administrativo e fiscal já existentes na fundação, OGFP, e a participação institucional se dá por meio da composição majoritária de membros da instituição apoiada na governança da própria OGFP. A transparência

está em fase inicial, sendo prevista a publicação dos dados no site da fundação e a criação futura de uma plataforma digital intuitiva de doações.” E3

4.3.2. Gestão de recursos dos fundos patrimoniais

Entrevistado E1:

“[...] não tem política de investimento até o momento, porque o objetivo é começar a investir apenas depois que o fundo bater a meta de R\$ 1.000.000,00.” E1

“[...] o Comitê de Investimentos só decidirá sobre isso após o atingimento da meta.” (E1)

“[...] lento, em virtude das prioridades atuais da fundação e da dificuldade de convencimento das empresas em realizarem doações.” E1.

Entrevistado E3:

“[...] em caderneta de poupança ou operação de mercado aberto com lastro em títulos da dívida pública.” E3.

Vídeo-IFSP, 2023c:

"[...] na ausência dela aplica-se o critério de baixo risco." (IFSP, 2023c).

4.3.3. Estratégias de captação de recursos

Vídeo-IFSP, 2023a:

“[...] há intenção de criar uma rede de ex-alunos e eventos comemorativos.”(IFSP, 2023a)

Vídeo-IFSP, 2023b:

“[...] o vínculo afetivo com a instituição, especialmente em eventos de reencontro, seja um diferencial.”(IFSP, 2023b).

Entrevistado E1:

“A cultura de doação ainda é incipiente no Brasil.”E1

“A ausência de incentivos fiscais dificulta o engajamento.”E1

“Muitos não compreendem o conceito de fundo patrimonial e preferem doar para causas com impacto imediato e visível.”E1

Entrevistado E2:

“Eventos como almoços e jantares, apresentações para grupos de ex-alunos e parcerias com entidades estudantis como a Atlética têm sido estratégias de engajamento.”E2

“O contato direto entre os membros da gestão e seus ex-colegas e a divulgação de resultados concretos de projetos apoiados mostraram-se eficazes para mobilizar doadores.”E2

Entrevistado E3:

“A UFV aposta no vínculo histórico forte com seus ex-alunos, que se reúnem anualmente. A expectativa é sensibilizá-los a partir da divulgação de projetos apoiados.” E3

“O desafio principal é a necessidade de comunicação clara sobre o funcionamento do fundo, para evitar expectativas equivocadas.” E3

4.4.1. Aspectos legais e lacunas normativas

Entrevistado E1:

“[...] um dos maiores obstáculos para ampliar a base de doadores é a ausência de estímulos tributários, o que compromete significativamente o apelo das campanhas de captação.” E1

“[...] houve a necessidade de contratar um escritório de advocacia para adequação do estatuto da fundação à condição de OGFP e para registro como OSC, de modo a garantir acesso a benefícios fiscais.”E1

Entrevistado E2:

“[...] a instituição ainda não está habilitada para oferecer dedução de imposto de renda aos doadores, o que limita o acesso a grandes contribuições.”E2

Entrevistado E3:

“[...] a ausência de incentivo fiscal efetivo é uma das principais barreiras à expansão do fundo patrimonial.”E3

“[...] as adaptações foram realizadas em resoluções e regimentos internos, mas que a criação formal do fundo só será efetivada após a consolidação jurídica do processo, indicando um cuidado acentuado com a conformidade legal.”E3

4.4.2. Principais dificuldades enfrentadas

Entrevistado E1:

“[...] foi no entendimento da legislação e na captação de doações para o fundo.” E1

“[...] persistem dificuldades com a captação de doações.” E1

“[...] a necessidade de contratação de uma assessoria jurídica especializada para assegurar a constituição segura do fundo.” E1

Entrevistado E2:

“[...] a estratégia foi focar em divulgação de impacto, ampliar canais digitais e diversificar modelos de doação.” E2

“[...] ainda há desafios para captação recorrente de grandes doadores e para a consolidação do comitê de investimentos.” E2

Entrevistado E3:

“[...] compreender o marco legal e adaptá-lo à realidade da instituição, além de estruturar um modelo de gestão que assegure segurança jurídica e eficácia.” E3

Vídeo-IFSP, 2023a:

“[...] a dificuldade já começou no próprio convencimento de uma das três fundações que apoiam a instituição em se tornar uma OGFP.” (IFSP, 2023a)

4.4.3. Aceitação e apoio interno

Entrevistado E1:

“[...] não foi observado resistência da instituição apoiada na aceitação do fundo [...]”
E1

“[...] a comunidade acadêmica tem uma visão mais atual das parcerias entre instituições públicas e privada.” E1

“[...] ótima aceitação pela comunidade acadêmica, o que até surpreendeu.” E1

Entrevistado E2:

“[...] aceitação positiva [...]”, “[...] baixa adesão inicial [...]”, “[...]mostrar resultados concretos para fortalecer o apoio interno.” E2

Entrevistado E3:

“[...]houve alguns pequenos grupos com receios quanto à privatização do ensino, mas esses foram esclarecidos com sucesso.” E3

“[...] a recepção foi majoritariamente positiva, especialmente por associar o fundo à assistência estudantil.” E3

“[...] a transparência e a divulgação dos objetivos têm sido estratégias eficazes de aproximação com a comunidade.” E3

Vídeo-IFSP, 2023a:

“[...] que buscam formas de retribuir à instituição [...]” (IFSP, 2023a)

Vídeo-IFSP, 2023b:

“[...] criação de identidade visual, site institucional e abertura à participação voluntária [...]”(IFSP, 2023b)

4.4.4 Sustentabilidade e manutenção de longo prazo

Entrevistado E1:

“[...] as estratégias só serão desenvolvidas a partir do início da aplicação, que irá ocorrer quando o fundo atingir a meta de 1 milhão de reais.” E1

“[...] campanhas com finalidades específicas.” E1

Entrevistado E2:

“[...] a política de preservação do principal, foco em doações recorrentes e ampliação da base de pequenos doadores.” (E2)

“[...] reforçar as ações de engajamento e mobilização em períodos de baixa arrecadação.” E2

Entrevistado E3:

“[...] o modelo conservador de investimentos e a definição de um valor mínimo para iniciar aportes em projetos visam garantir estabilidade.” E3

“[...] a instituição está no início desse caminho, mas está comprometida com a consolidação do fundo como ferramenta de sustentabilidade.” E3

“[...] captação contínua de recursos, aproveitamento de saldos remanescentes e criação de um portfólio de entregas que demonstre o impacto do fundo.” E3

APÊNDICE G – PROPOSTA DE REGULAMENTO PARA FUNDO PATRIMONIAL

REGULAMENTO DO FUNDO PATRIMONIAL DA [NOME DA INSTITUIÇÃO]

CAPÍTULO I

DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

Art. 1º Fica autorizada a constituição do Fundo Patrimonial da/o [Nome da Instituição], que é um instrumento de sustentabilidade econômica e institucional, sem personalidade jurídica própria, de caráter permanente, constituído por um conjunto de ativos de natureza privada, originados de doações realizadas por pessoas físicas ou jurídicas. Esses ativos devem ser instituídos, geridos e administrados por uma organização gestora, com a finalidade de formar uma fonte estável de recursos de longo prazo, assegurando a preservação do capital principal e permitindo a utilização exclusiva dos rendimentos para apoiar a finalidade pactuada com os doadores.

Parágrafo único. O Fundo Patrimonial será administrado nos termos da Lei nº 13.800, de 4 de janeiro de 2019, e de suas regulamentações, com cláusula de exclusividade conferida à organização gestora de fundo patrimonial. Sua gestão observará estritamente os princípios que regem a administração pública federal, bem como as condições estabelecidas neste Regulamento.

Art. 2º O fundo patrimonial será denominado “**Fundo Patrimonial [Nome da Instituição ou Causa Apoiada]**”, devendo essa designação constar expressamente em todos os documentos oficiais, relatórios financeiros, publicações institucionais e comunicações formais da organização gestora, com o objetivo de garantir sua identificação pública, transparência e vinculação inequívoca à finalidade de interesse público para a qual foi constituído.

§ 1º A denominação deverá sempre preservar o vínculo com a causa apoiada e poderá ser complementada por menção à sua natureza científica, educacional ou tecnológica, conforme o caso.

Art. 3º Para fins do disposto neste Regulamento, consideram-se:

I - Instituição Apoiadora: a [Nome da Instituição] e os órgãos a ela vinculados, dedicados à consecução de finalidades de interesse público e institucional, que sejam beneficiários de ações, projetos, programas ou atividades financiados com recursos provenientes do Fundo Patrimonial [Nome do Fundo].

II - Organização Gestora do Fundo Patrimonial: instituição privada sem fins lucrativos, instituída sob a forma de associação ou fundação, com a finalidade de atuar exclusivamente na captação e gestão de doações oriundas de pessoas físicas e jurídicas, bem como na administração do patrimônio constituído e dos rendimentos gerados, observando os princípios da transparência, segregação patrimonial e interesse público.

III - Fundo Patrimonial: conjunto de ativos de natureza privada, instituído, gerido e administrado pela organização gestora, com o objetivo de constituir fonte de recursos de longo prazo, a partir da preservação do principal e da aplicação de seus rendimentos para finalidades de interesse público previamente definidas.

IV - Principal: valor correspondente ao somatório da dotação inicial e das doações subsequentes à criação do fundo patrimonial, cujo montante deve ser preservado e não utilizado, salvo exceções legais expressas.

V - Rendimentos: resultados auferidos a partir do investimento dos ativos que compõem o fundo patrimonial, podendo ser utilizados no financiamento de ações, programas e projetos da instituição apoiada, conforme previsão legal e contratual.

VI - Instrumento de Parceria: acordo formal celebrado entre a organização gestora do fundo patrimonial e a instituição apoiada, que estabelece o vínculo de cooperação entre as partes, define a finalidade de interesse público a ser apoiada e regulamenta os deveres mútuos, nos termos da Lei nº 13.800/2019.

VII - Termo de Execução de Programas, Projetos e Outras Finalidades: instrumento firmado entre a organização gestora do fundo patrimonial e a instituição apoiada, e, quando necessário, com organização executora parceira, com a finalidade de estabelecer os parâmetros para a aplicação dos recursos em ações, programas, projetos ou demais iniciativas de interesse público institucional.

VIII - Organização Executora (quando aplicável): instituição sem fins lucrativos ou organização internacional legalmente reconhecida no Brasil, responsável, por delegação ou parceria, pela execução de ações, projetos ou programas financiados com recursos provenientes do fundo patrimonial.

Parágrafo único. As fundações de apoio credenciadas à [Nome da Instituição], nos termos 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 assumir a gestão do fundo patrimonial instituído por esta Resolução, desde que a captação, administração e destinação das doações

sejam realizadas em estrita conformidade com as disposições da Lei nº 13.800, de 4 de janeiro de 2019, e com as normas estabelecidas neste Regulamento.

CAPÍTULO II

DO FUNDO PATRIMONIAL

Art. 4º O Fundo Patrimonial tem por finalidade promover a consecução e a sustentabilidade de longo prazo dos objetivos institucionais da [Nome da Instituição], constituindo-se como uma fonte regular e estável de recursos privados, destinada ao fomento de causas de interesse público por meio de ações, programas, projetos ou outras finalidades pactuadas, observados os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Parágrafo único. O Fundo Patrimonial não possui caráter político-partidário, ideológico ou religioso, devendo sua atuação restringir-se exclusivamente aos objetivos institucionais estabelecidos neste regulamento e na legislação aplicável, em especial à Lei nº 13.800/2019.

Art. 5º O Fundo Patrimonial, definido na Lei nº 13.800/2019 como conjunto de ativos de natureza privada, será investido com objetivos de preservação de valor e de geração de receita, destinando-se exclusivamente a apoiar a [Nome da Instituição] no cumprimento de sua missão pública junto à sociedade.

§ 1º O patrimônio do Fundo Patrimonial será contábil, administrativa e financeiramente segregado, para todos os fins, do patrimônio dos seus instituidores, da instituição apoiada e, quando aplicável, da organização executora.

§ 2º As obrigações assumidas pela organização gestora do Fundo Patrimonial não constituem, em qualquer hipótese, responsabilidade, direta ou indireta, da instituição apoiada nem de eventual organização executora parceira.

§ 3º Da mesma forma, as obrigações de qualquer natureza da instituição apoiada ou da organização executora, inclusive de natureza civil, ambiental, tributária, trabalhista ou previdenciária, não são responsabilidade da organização gestora do Fundo Patrimonial.

Art. 6º O Fundo Patrimonial deverá ter como missão atrair e consolidar uma base de recursos perenes, dedicados a apoiar e financiar projetos e iniciativas da [Nome da Instituição] nos campos do ensino, pesquisa, extensão, inovação, cultura, empreendedorismo, meio ambiente, saúde, assistência social, desporto, direitos humanos, segurança pública e demais áreas de interesse público previstas em regulamento próprio.

CAPÍTULO III

DAS RECEITAS DO FUNDO PATRIMONIAL

Art. 7º Poderão constituir receitas do Fundo Patrimonial:

- I - os aportes iniciais;
- II - as doações financeiras ou de bens móveis e imóveis, realizadas por pessoas físicas, pessoas jurídicas, nacionais ou estrangeiras, inclusive organismos internacionais e multilaterais;
- III - os rendimentos subsequentes às doações, cuja utilização observará os instrumentos respectivos, especialmente, se houver, cláusulas relativas a termo, condição ou encargo;
- IV - os ganhos de capital e os rendimentos oriundos dos investimentos realizados com seus ativos;
- V - os recursos derivados de locação, empréstimo, uso ou alienação de bens e direitos vinculados ao fundo patrimonial, bem como de publicações, dados, informações, material técnico e produtos acadêmicos ou institucionais;
- VI - Os recursos provenientes de testamentos, nos termos do Código Civil (Lei nº 10.406/2002);
- VII - As contribuições associativas, quando houver previsão estatutária;
- VIII - Os recursos provenientes da exploração de direitos de propriedade intelectual decorrentes da aplicação de recursos do fundo patrimonial;
- IX - A venda de bens com a marca da instituição apoiada, observadas as normas de uso institucional;
- X - Os recursos oriundos de outros fundos patrimoniais, mediante acordo ou fusão legalmente constituída;
- XI - Os saldos financeiros remanescentes de convênios, contratos, termos de execução, acordos de cooperação, prestação de serviços e instrumentos congêneres firmados com a instituição apoiada, sempre que não houver vedação legal expressa.

Parágrafo único. Sempre que legalmente possível, os instrumentos contratuais firmados com parceiros públicos ou privados deverão conter cláusula de destinação de eventual saldo financeiro remanescente ao Fundo Patrimonial, nos termos deste regulamento.

Art. 8º O Fundo Patrimonial poderá receber as seguintes modalidades de doação:

I - Doação permanente não restrita: recurso cujo principal é incorporado de forma irrevogável ao patrimônio do fundo e não pode ser resgatado, sendo seus rendimentos destinados a finalidades de interesse institucional;

II - Doação permanente restrita de propósito específico: recurso cujo principal é igualmente irrevogável e não pode ser resgatado, sendo seus rendimentos vinculados a projetos ou ações previamente definidos no instrumento de doação;

III - Doação de propósito específico: recurso vinculado a projeto definido, cujo principal deve ser investido, podendo ser resgatado pela organização gestora conforme as condições estipuladas no instrumento de doação.

§1º Nas doações de propósito específico, poderá ser autorizado o uso de até 20% do valor da doação no exercício de seu recebimento, mediante anuência do doador e deliberação do Conselho de Administração.

§2º Excepcionalmente, esse limite poderá ser flexibilizado para projetos de recuperação ou preservação de patrimônio ou para intervenções emergenciais, mediante parecer do Comitê de Investimentos e decisão do Conselho de Administração.

Art. 9º As doações ao fundo patrimonial serão, em regra, perpétuas e irrevogáveis, sendo vedada qualquer forma de contraprestação, retribuição financeira, obrigacional ou patrimonial aos doadores, seus herdeiros ou familiares até o terceiro grau.

§1º Quando vinculadas a um propósito específico, o eventual saldo remanescente após a conclusão do projeto será reinvestido no fundo e seus rendimentos aplicados no mesmo propósito, salvo impossibilidade superveniente.

§2º No caso de inviabilidade do objeto da doação vinculada, o recurso será convertido para a modalidade de doação permanente não restrita.

Art. 10. O fundo patrimonial poderá receber doações de bens móveis e imóveis, bem como de bens não pecuniários, observadas as seguintes disposições:

I - Os bens poderão ser utilizados de forma precária em atividades da instituição apoiada, locados ou alienados, conforme deliberação do Conselho de Administração;

II - É vedado o recebimento de doações com cláusula de inalienabilidade superior a 10 (dez) anos, salvo autorização do Comitê de Investimentos e do Conselho de Administração;

III - Na hipótese de condição resolutiva ou encargo, eventual alienação do bem implicará a sub-rogação da condição no valor obtido;

IV - O valor dos bens doados será limitado ao seu valor de mercado, devendo ser objeto de avaliação prévia, com registro formal e responsabilidade solidária entre doador e donatário quanto à veracidade da origem e do preço.

Art. 11. O recebimento de qualquer bem ou recurso cujo encargo implique obrigações financeiras, tributárias ou administrativas deverá ser precedido de análise de viabilidade por parte da organização gestora.

§1º A aceitação dependerá de parecer favorável do Comitê de Investimentos e aprovação do Conselho de Administração, devendo constar cláusula sobre a responsabilidade pelo custeio de eventuais tributos ou encargos incidentes.

§2º Caso o doador não assuma esses custos, o fundo poderá suportá-los diretamente, desde que aprovada a operação nos termos deste artigo.

Art. 12. É vedada a transferência direta de recursos públicos orçamentários da administração pública direta, autárquica, fundacional ou de empresas estatais dependentes para o fundo patrimonial.

§1º O fundo patrimonial não contará com garantia, fiança ou aval por parte da instituição apoiada.

§2º A organização gestora responderá por suas obrigações até o limite dos bens e direitos que compõem o fundo patrimonial, não havendo solidariedade da instituição apoiada.

CAPÍTULO IV

DA UTILIZAÇÃO DOS RECURSOS DO FUNDO PATRIMONIAL

Art. 13. A utilização dos recursos do Fundo Patrimonial observará os instrumentos de doação, especialmente no que se refere a cláusulas relativas a termo, condição e encargo, bem como os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência, transparência e interesse público.

Art. 14. A destinação dos recursos será precedida da celebração de termo de execução entre a instituição apoiada e a organização gestora do Fundo Patrimonial, e, quando necessário, com organização executora. O termo deverá conter a descrição do objeto, o cronograma de desembolso, as responsabilidades das partes e as condições de liberação dos recursos.

Parágrafo único. A movimentação financeira será realizada exclusivamente por meio eletrônico, com crédito direto em contas bancárias de titularidade dos fornecedores, prestadores de serviços ou da organização executora, devidamente identificados.

Art. 15. Constituem despesas legítimas do Fundo Patrimonial aquelas necessárias à sua gestão e operação, tais como:

- I - auditorias independentes, taxas, tributos e emolumentos legais;
- II - salários e encargos da equipe técnica dedicada à gestão do fundo;
- III - aquisição de bens de capital e materiais de consumo indispensáveis à operação do fundo;
- IV - despesas com consultorias, sistemas de gestão e honorários técnicos relacionados à administração e ao investimento dos recursos.

§1º É vedada a utilização de recursos do Fundo Patrimonial para:

- I - remuneração de agentes públicos ou membros dos conselhos e comitês vinculados ao fundo, ainda que na condição de presidentes;
- II - custeio de programas de previdência ou benefícios pessoais a dirigentes e servidores da instituição apoiada;
- III - pagamento de despesas correntes da instituição apoiada, salvo nos casos expressamente autorizados neste regulamento.

Art. 16. As exceções previstas no inciso III do §1º do artigo anterior aplicam-se aos seguintes casos, desde que compatíveis com os objetivos do fundo:

- I - obras e serviços para construção, reforma ou conservação de bens imóveis utilizados pela instituição apoiada;
- II - aquisição de equipamentos, materiais e serviços relacionados a atividades de ensino, pesquisa, extensão, inovação, cultura e sustentabilidade;
- III - concessão de bolsas acadêmicas e prêmios por mérito científico, tecnológico, artístico ou de inovação;
- IV - capacitação e qualificação de recursos humanos da instituição apoiada;
- V - apoio à realização de eventos científicos, técnicos e culturais, e à participação de docentes, discentes e técnicos em atividades de caráter acadêmico e técnico-científico;

VI - desenvolvimento e manutenção de projetos custeados com recursos do fundo ou derivados de doações específicas.

§1º Os recursos utilizados para essas finalidades não substituem as dotações orçamentárias regulares da instituição apoiada.

§2º As parcelas não utilizadas, quando previstas em termos de execução, deverão retornar ao fundo para reinvestimento, respeitada a natureza da doação original.

Art. 17. A organização gestora aplicará preferencialmente os rendimentos dos recursos do fundo, sendo vedado o uso do principal, salvo em situações excepcionais, mediante:

- I - decisão do Conselho de Administração;
- II - parecer favorável do Comitê de Investimentos;
- III - apresentação de plano de recomposição aprovado do valor retirado.

§1º O resgate do principal não poderá ultrapassar 5% ao ano, nem exceder 20% do valor total acumulado do fundo na data do primeiro resgate.

§2º A aplicação financeira dos recursos observará as diretrizes do Conselho Monetário Nacional ou, na sua ausência, as normas previstas para fundos de investimento regulados pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM).

Art. 18. A instituição apoiada poderá estabelecer áreas prioritárias para a aplicação dos recursos do fundo, entre as quais:

- I - assistência estudantil;
- II - ensino, pesquisa e extensão;
- III - inovação, empreendedorismo e sustentabilidade;
- IV - cultura, patrimônio histórico e direitos humanos;
- V - inclusão e permanência de grupos historicamente minorizados.

§1º Os recursos poderão ser organizados em carteiras básicas ou específicas, conforme a natureza das doações e a manifestação de vontade dos doadores.

§2º A criação de novas carteiras dependerá de deliberação do Conselho de Administração do fundo patrimonial e deverá estar prevista no respectivo regulamento interno.

CAPÍTULO V

DA ORGANIZAÇÃO GESTORA DO FUNDO PATRIMONIAL

Art. 19. A Organização Gestora do Fundo Patrimonial será pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, instituída sob a forma de associação ou fundação privada, com autonomia administrativa e financeira, cuja finalidade exclusiva será a captação, gestão e aplicação de doações e rendimentos vinculados ao Fundo Patrimonial da [Nome da Instituição], em benefício da própria instituição.

§1º As fundações de apoio credenciadas à [Nome da Instituição], nos termos da Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994, equiparam-se às organizações gestoras de fundo patrimonial, podendo ser designadas para essa finalidade, desde que atendam integralmente às disposições da Lei nº 13.800, de 4 de janeiro de 2019, e ao presente regulamento.

§2º A relação entre a organização gestora e a [Nome da Instituição] será formalizada por meio de instrumento de parceria com cláusula de exclusividade, que estabelecerá o vínculo de cooperação entre as partes, sem geração imediata de obrigações financeiras, as quais dependerão de termos específicos de execução de programas, projetos ou outras finalidades apoiadas.

Art. 20. O estatuto social da organização gestora deverá conter, no mínimo:

I – sua denominação, incluindo obrigatoriamente a expressão “gestora de fundo patrimonial”;

II – a [Nome da Instituição] como única e exclusiva instituição apoiada, beneficiária das doações captadas e dos recursos geridos, vedada a alteração dessa designação sem quórum qualificado;

III – a forma de representação ativa e passiva, judicial e extrajudicial, as regras de composição, funcionamento, competências e formas de eleição ou indicação dos membros dos Conselhos de Administração, Fiscal e do Comitê de Investimentos, sem prejuízo da previsão de outros órgãos colegiados;

IV – a possibilidade ou não de participação de doadores nesses órgãos;

V – os procedimentos para aprovação das políticas de gestão, de investimento, de resgate e de aplicação dos recursos do fundo patrimonial, conforme o disposto na Lei nº 13.800/2019;

VI – os mecanismos de transparência e prestação de contas;

VII – a vedação expressa à destinação de recursos para finalidade diversa da prevista no estatuto e à outorga de garantias sobre os bens do fundo patrimonial;

VIII – as regras sobre encerramento do instrumento de parceria e dos termos de execução, inclusive em caso de dissolução da entidade;

IX – a exclusividade da organização gestora em instituir, gerir e administrar o fundo patrimonial vinculado à [Nome da Instituição];

X – a vedação a qualquer interferência ou ingerência, direta ou indireta, da organização gestora sobre a autonomia acadêmica, administrativa e financeira da [Nome da Instituição].

Art. 21. A organização gestora deverá cumprir, no mínimo, as seguintes obrigações:

I – manter contabilidade e registros contábeis em conformidade com os princípios da contabilidade brasileira, com divulgação periódica em seu sítio eletrônico das demonstrações financeiras, da gestão e da aplicação dos recursos, com periodicidade mínima anual;

II – possuir escrituração fiscal conforme as normas do Sistema Público de Escrituração Digital (SPED) da Receita Federal do Brasil, conforme sua natureza jurídica e porte;

III – divulgar relatórios de execução dos instrumentos de parceria e dos termos de execução de programas, projetos e demais finalidades de interesse público, com a identificação de valores despendidos e atividades realizadas, com periodicidade mínima anual;

IV – apresentar, semestralmente, informações sobre os investimentos realizados e, anualmente, relatório consolidado da aplicação dos recursos do fundo patrimonial, com parecer técnico do Comitê de Investimentos ou de instituição independente contratada para esse fim;

V – adotar mecanismos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades;

VI – estabelecer e divulgar códigos de ética e de conduta aplicáveis a seus dirigentes, conselheiros, membros de comitês e demais colaboradores.

Art. 22. As regras sobre extinção da organização gestora e destinação do patrimônio do fundo patrimonial deverão constar de seu estatuto social e contemplar:

I – os critérios e condições para utilização dos recursos do fundo patrimonial para quitação de eventuais passivos durante o processo de dissolução;

II – os procedimentos para apuração de responsabilidades dos membros dos órgãos de governança da organização gestora;

III – a previsão de que o patrimônio líquido do fundo patrimonial será integralmente revertido em benefício de organização gestora que venha a sucedê-la no apoio à [Nome da Instituição].

Seção I

Do Instrumento de Parceria

Art. 23. O Instrumento de Parceria será celebrado entre a instituição apoiada e a organização gestora do fundo patrimonial, com a finalidade de estabelecer vínculo de cooperação voltado à realização de ações, projetos e programas de interesse público, nos termos da Lei nº 13.800/2019.

Art. 24. O Instrumento de Parceria poderá conter cláusula de exclusividade, prazo indeterminado e será título executivo extrajudicial, devendo prever, entre outros:

- I – a qualificação das partes;
- II – o objeto específico da parceria, em benefício exclusivo da instituição apoiada;
- III – as diretrizes gerais para a celebração de termos de execução;
- IV – os critérios de seleção da instituição financeira custodiante;
- V – os direitos da organização gestora, inclusive quanto ao uso do nome da instituição apoiada;
- VI – as obrigações de transparência e prestação de contas recíprocas;
- VII – o compromisso de observância da Lei nº 13.800/2019;
- VIII – cláusula de não interferência da organização gestora nas atividades da instituição apoiada.

Seção II

Do Termo de Execução

Art. 25. O Termo de Execução será firmado entre a organização gestora, a instituição apoiada e, quando necessário, uma organização executora, definindo os termos para a aplicação de recursos em ações, projetos e programas de interesse público.

Art. 26. O Termo de Execução deverá conter, no mínimo:

- I – o objeto e finalidade da parceria específica;
- II – o plano de trabalho e cronograma de execução;
- III – o cronograma de desembolso e critérios para repasse de recursos;
- IV – as responsabilidades das partes envolvidas;
- V – os critérios de avaliação e os indicadores de desempenho;

- VI – a forma e periodicidade da prestação de contas;
- VII – hipóteses de suspensão, encerramento e devolução de recursos.

Art. 27. A organização executora, quando presente, deverá ser entidade sem fins lucrativos ou organismo internacional com representação no Brasil, selecionada segundo critérios de transparência, capacidade técnica e regularidade fiscal.

Seção III

Do Descumprimento e Encerramento

Art. 28. O descumprimento do instrumento de parceria ou dos termos de execução poderá ensejar:

- I – recomendação formal para correção, com prazo determinado;
- II – suspensão temporária do termo de execução ou da parceria, por até 2 (dois) anos;
- III – encerramento do instrumento de parceria, com transferência do patrimônio do fundo a nova organização gestora, nos termos da Lei nº 13.800/2019.

Art. 29. Na hipótese de liquidação ou dissolução da organização gestora, o patrimônio do fundo será transferido a outra entidade com finalidade similar, conforme estatuto e cláusulas do instrumento de parceria.

Art. 30. A instituição financeira custodiante será solidariamente responsável pelo cumprimento das obrigações de transferência de ativos, quando houver cláusula de exclusividade, conforme os arts. 25 e 26 da Lei nº 13.800/2019.

CAPÍTULO VI

DA ESTRUTURA DE GOVERNANÇA DO FUNDO PATRIMONIAL

Art. 31. A estrutura de governança da organização gestora do Fundo Patrimonial da [Nome da Instituição] será composta, no mínimo, pelos seguintes órgãos:

- I – Conselho de Administração;
- II – Conselho Fiscal;
- III – Comitê de Investimentos.

§ 1º É vedada a remuneração de agentes públicos pela participação nesses órgãos, ressalvado o ressarcimento de despesas com deslocamento, hospedagem e participação em atividades de qualificação vinculadas às suas funções.

§ 2º A organização gestora deverá adotar mecanismos que inibam conflitos de interesse e garantam a transparência, integridade e efetividade na tomada de decisões, bem como a excelência na aplicação dos recursos em finalidades de interesse público.

Seção I

Do Conselho de Administração

Art. 32. O Conselho de Administração é o órgão máximo de deliberação e orientação estratégica da organização gestora do Fundo Patrimonial da [Nome da Instituição].

§ 1º Deverá ser composto por, no mínimo, sete membros, sendo garantida a presença de representantes da instituição apoiada, de servidores públicos, de doadores e de membros independentes, nos termos da Lei nº 13.800/2019.

§ 2º Os membros independentes não poderão ter vínculo funcional ou empregatício com a instituição apoiada ou com a organização executora, nos termos do art. 3º, §1º, da Lei nº 13.800/2019.

Art. 33. Compete ao Conselho de Administração:

- I – aprovar o regimento interno e as políticas de investimento, resgate e aplicação de recursos;
- II – deliberar sobre os instrumentos de parceria, seus aditamentos e encerramentos;
- III – aprovar a prestação de contas e as demonstrações financeiras;
- IV – eleger os membros do Comitê de Investimentos e do Conselho Fiscal;

V – autorizar a contratação de gestores financeiros registrados na CVM;

VI – deliberar sobre o apoio a projetos, ações ou programas propostos pela instituição apoiada;

VII – zelar pela compatibilidade das iniciativas apoiadas com os objetivos do fundo e pela manutenção da autonomia da instituição apoiada.

Seção II

Do Conselho Fiscal

Art. 34. O Conselho Fiscal é o órgão responsável pelo acompanhamento contábil e financeiro da organização gestora do Fundo Patrimonial.

§ 1º Deverá ser composto por três membros, escolhidos entre pessoas com reputação ilibada e preferencialmente com formação nas áreas de administração, economia, contabilidade ou afins.

§ 2º O mandato dos conselheiros será de dois anos, permitida uma recondução por igual período.

Art. 35. Compete ao Conselho Fiscal:

I – fiscalizar a atuação da organização gestora quanto à aplicação dos recursos do fundo;

II – emitir pareceres sobre as demonstrações financeiras e a prestação de contas;

III – recomendar auditorias externas quando necessário;

IV – zelar pela legalidade, moralidade e transparência na gestão dos recursos.

Seção III

Do Comitê de Investimentos

Art. 36. O Comitê de Investimentos é o órgão técnico-consultivo responsável por propor diretrizes e acompanhar a gestão dos ativos financeiros do Fundo Patrimonial.

§ 1º Será composto por três a cinco membros indicados pelo Conselho de Administração, com notório conhecimento e formação técnica nas áreas de finanças,

administração, economia, contabilidade ou afins, preferencialmente com certificação ou registro na Comissão de Valores Mobiliários (CVM).

§ 2º O mandato será de dois anos, permitida uma recondução.

Art. 37. Compete ao Comitê de Investimentos:

I – propor ao Conselho de Administração a política de investimentos e as regras de resgate e uso dos recursos;

II – acompanhar a execução das aplicações financeiras e avaliar sua aderência às diretrizes estabelecidas;

III – elaborar relatórios periódicos sobre a gestão dos investimentos e submetê-los ao Conselho de Administração.

Art. 38. O Comitê poderá recomendar a contratação de pessoa jurídica especializada, registrada na CVM, para operacionalizar os investimentos, com autorização do Conselho de Administração.

Parágrafo único. Admitir-se-á o pagamento de taxa de performance à gestora contratada, desde que vinculada à superação de referência de rentabilidade, com avaliação semestral mínima.

CAPÍTULO VII

DA POLÍTICA DE INVESTIMENTO

Art. 39. A Política de Investimento será formalizada em documento próprio, elaborado pelo Comitê de Investimento e submetido à aprovação do Conselho de Administração, contendo diretrizes claras para alocação, diversificação e preservação dos ativos financeiros do fundo patrimonial.

Art. 40. A Política de Investimento deverá observar os seguintes princípios:

I – sustentabilidade de longo prazo do fundo;

II – rentabilidade compatível com o controle de riscos e a preservação do valor real do patrimônio;

III – diversificação prudente dos ativos financeiros, minimizando a exposição a perdas expressivas;

IV – vedação de investimentos incompatíveis com os princípios da moralidade, transparência, responsabilidade social e ambiental.

Art. 41. O documento da Política de Investimento deve conter, no mínimo:

I – as metas de rendimento e limites prudenciais;

II – os parâmetros para alocação dos ativos entre diferentes classes;

III – critérios de seleção e credenciamento de instituições financeiras e gestoras com notória capacidade técnica;

IV – eventuais restrições quanto a tipos específicos de ativos;

V – o grau de exposição a riscos admitido.

Art. 42. A Política de Investimento será revisada anualmente, ou sempre que necessário, pelo Comitê de Investimento, devendo sua versão atualizada ser aprovada pelo Conselho de Administração.

CAPÍTULO VIII

DA POLÍTICA DE RESGATE

Art. 43. A Política de Resgate será estabelecida em documento específico, elaborado pelo Comitê de Investimento e aprovado pelo Conselho de Administração, disciplinando as condições e limites para a utilização dos recursos do fundo patrimonial.

Art. 44. A Política de Resgate observará os seguintes princípios:

I – preservação do capital principal do fundo patrimonial;

II – compatibilidade entre os resgates e a finalidade pública da parceria institucional;

III – sustentabilidade financeira do fundo, inclusive em relação ao uso de rendimentos.

Art. 45. A Política de Resgate será revisada, no mínimo, uma vez ao ano ou sempre que houver mudança significativa nos objetivos estratégicos da instituição apoiada ou nas condições econômico-financeiras do fundo.

Art. 46. A utilização do valor principal das doações será vedada, exceto nas hipóteses legalmente autorizadas, nos termos do art. 14 e parágrafo único do art. 15 da Lei nº 13.800/2019, desde que:

I – o patrimônio líquido do fundo seja suficiente para garantir sua perenidade;

II – a doação tenha propósito específico que permita tal uso.

CAPÍTULO IX

DAS PRÁTICAS DE TRANSPARÊNCIA E PRESTAÇÃO DE CONTAS DO FUNDO PATRIMONIAL

Art. 47. A Organização Gestora do Fundo Patrimonial deverá adotar práticas de transparência, integridade e controle, com vistas a assegurar a boa governança, o uso responsável dos recursos e o acesso público às informações de interesse geral.

Art. 48. São obrigações mínimas da Organização Gestora:

I – manter contabilidade e registros financeiros em consonância com os princípios contábeis e as Normas Brasileiras de Contabilidade aplicáveis às entidades sem fins lucrativos, de acordo com seu porte econômico;

II – realizar escrituração fiscal conforme o Sistema Público de Escrituração Digital da Secretaria da Receita Federal do Brasil, observando a natureza jurídica e o porte da entidade;

III – divulgar em seu sítio eletrônico institucional:

a) as demonstrações financeiras anuais e os relatórios de gestão e de aplicação de recursos do Fundo Patrimonial;

b) os extratos dos instrumentos de parceria e dos termos de execução, contendo descrição dos projetos, objetivos, beneficiários, cronograma, valores aplicados e resultados alcançados;

c) os relatórios trimestrais sobre os investimentos realizados e, anualmente, o parecer correspondente do Comitê de Investimentos ou de instituição contratada para esse fim;

d) os extratos das doações recebidas em bens móveis e imóveis, incluindo identificação do doador (quando autorizado), descrição do bem e valores estimados;

e) o relatório anual circunstanciado de gestão e aplicação dos recursos, conforme disposto na Lei nº 13.800/2019.

Art. 49. A Organização Gestora deverá estabelecer mecanismos internos de integridade, incluindo:

I – políticas de auditoria interna e externa, com cronograma regular e relatórios disponíveis ao público;

II – código de ética e de conduta aplicável a seus dirigentes, conselheiros, membros de comitês e demais colaboradores;

III – canal formal de recebimento de denúncias sobre irregularidades, com garantia de sigilo, proteção ao denunciante e resposta institucional adequada.

Art. 50. As demonstrações financeiras da Organização Gestora deverão ser submetidas à auditoria independente:

I – as demonstrações financeiras serão submetidas à auditoria independente, anualmente, nos casos em que o patrimônio líquido do fundo superar R\$ 20.000.000,00 (vinte milhões de reais), atualizados pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), conforme previsto no art. 7º da Lei nº 13.800/2019, sem prejuízo dos demais mecanismos de controle;

II – sempre que houver solicitação formal do Ministério Público, da instituição apoiada ou do Conselho de Administração do fundo.

Parágrafo único. A cópia integral das demonstrações financeiras e relatórios de auditoria deverá ser encaminhada ao Ministério Público do Estado competente, conforme previsto na Lei nº 13.800/2019.

Art. 51. O exercício financeiro da Organização Gestora coincidirá com o ano civil, devendo todas as obrigações contábeis e de transparência estarem encerradas e divulgadas até o final do primeiro trimestre do exercício subsequente.

Art. 52. A prestação de contas da Organização Gestora do Fundo Patrimonial deverá ser realizada anualmente, observando os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, economicidade e eficiência.

Art. 53. A prestação de contas compreenderá, no mínimo:

I – demonstrações contábeis e financeiras elaboradas conforme as Normas Brasileiras de Contabilidade aplicáveis às entidades sem fins lucrativos;

II – relatório circunstanciado de gestão e aplicação dos recursos do fundo, com a descrição dos projetos apoiados, ações executadas, beneficiários atendidos, cronograma de execução e resultados alcançados;

III – extratos bancários, comprovantes de despesas, documentos fiscais e outros registros comprobatórios das operações realizadas;

IV – parecer do Conselho Fiscal sobre a regularidade das contas e a conformidade da gestão com as normas legais e estatutárias;

V – relatório de auditoria externa independente, nos termos do art. 7º da Lei nº 13.800/2019, sempre que aplicável.

Art. 54. A prestação de contas deverá ser:

I – aprovada pelo Conselho de Administração do Fundo Patrimonial, com parecer prévio do Conselho Fiscal;

II – divulgada, na íntegra, no sítio eletrônico da Organização Gestora, com acesso livre ao público;

III – encaminhada ao Ministério Público do Estado competente, conforme exigido pela Lei nº 13.800/2019;

IV – apresentada à instituição apoiada, sempre que houver cláusula de exclusividade no instrumento de parceria.

Art. 55. A prestação de contas deverá ser encerrada até o final do primeiro trimestre do exercício seguinte ao da execução orçamentária correspondente, respeitando o mesmo período do exercício financeiro.

Art. 56. O não cumprimento das obrigações previstas neste capítulo poderá acarretar a suspensão dos repasses ao Fundo, rescisão de parcerias com a instituição apoiada, responsabilização dos dirigentes e demais sanções previstas em lei ou neste regulamento.

CAPÍTULO X

DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 57. Em caso de dissolução da Organização Gestora, todos os ativos vinculados ao Fundo Patrimonial deverão ser transferidos para outra organização gestora regularmente constituída e com objetivos compatíveis, nos termos do estatuto e do instrumento de parceria vigente.

Art. 58. Os casos omissos serão resolvidos pelo Conselho de Administração da Organização Gestora, com base na legislação vigente, no Estatuto Social e nos princípios da administração pública.

Art. 59. Os casos omissos serão resolvidos pelo Conselho Universitário da [Nome da Instituição], observada a legislação vigente, o Estatuto da Organização Gestora e os princípios da administração pública.

Art. 60. Esta Resolução entra em vigor na data de sua aprovação, revogando-se as disposições em contrário.